



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

**Proyecto de Investigación previo a la Obtención del Título de Psicólogo
Industrial**

TEMA:

**“EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES
DE LA CORPORACIÓN IMPACTEX CÍA. LTDA., PROVINCIA DE
TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO”**

AUTORA: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

TUTOR: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

AMBATO – ECUADOR

2017

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos; CC.: 0501856330 , en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el Tema: **“El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., provincia de Tungurahua, cantón Ambato”**, desarrollado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



.....
Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

C.C 0501856330

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo en constancia que el presente proyecto es el resultado de la investigación realizada por la autora, tomando como base estudios realizados a lo largo de la carrera, artículos y revistas científicas, indagaciones a nivel de campo y documental, que han servido de aportación para la realización de conclusiones y recomendaciones expuestas en la investigación. Cada una de las ideas, comentarios y opiniones descritos en este informe son exclusiva responsabilidad de su autora.



.....
María de los Ángeles Escalante Velasteguí

CC: 1805357124

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, María de los Ángeles Escalante Velasteguí, cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., provincia de Tungurahua, cantón Ambato”, autorizo parte de la reproducción de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



.....
María de los Ángeles Escalante Velasteguí

CC: 1805357124

AUTORA

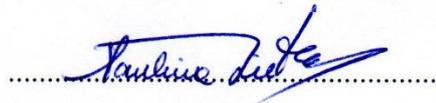
**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., provincia de Tungurahua, cantón Ambato”, presentada por María de los Ángeles Escalante Velasteguí, de la Carrera de Psicología Industrial ; Modalidad Presencial, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.



Ing. Mg. Paul Fiallos Bucaram
1803273190
MIEMBRO TRIBUNAL



Lic.Mg. Paulina Nieto Viteri
1708750086
MIEMBRO TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico primeramente a Dios quien ha sido la guía y la fortaleza para continuar sin decaer durante este duro proceso de preparación, a mis padres que han sido el pilar fundamental durante toda mi vida, quienes me han apoyado incondicionalmente, me han brindado palabras de apoyo y afecto cuando he pensado que todo estaba absolutamente perdido, por haberme dado la fuerza para continuar y sobre todo por haberme inculcado el valor de luchar hasta el final por aquellas cosas que quiero realmente en mi vida, a mi hermana que ha sabido ser un guía y apoyo en cada una de las adversidades, a mis familiares y amigos que confiaron en mí, quienes estuvieron pendiente de cada uno de mis pasos y me brindaron el apoyo cuando realmente lo necesite, y finalmente este trabajo le dedico a una persona muy especial que ha sabido ayudarme, apoyarme, ser un amigo, confidente y enamorado a la vez, alguien que me enseñó que nada es imposible, que cada día se puede ser mejor, que la constancia es el primer paso para llegar al éxito, que las limitaciones no existen y sobretodo que amar lo que uno hace es lo que realmente lo hará crecer como profesional y como ser humano.

Fraternalmente:

María de los Ángeles Escalante Velasteguí

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial para mis padres Pablo y Yolanda quienes me apoyaron para continuar con mis estudios, por enseñarme a trabajar duro y constantemente para alcanzar mis sueños, a mi hermana, familiares y amigos que nunca me negaron su ayuda y apoyo, a la Universidad Técnica de Ambato y cada uno de los docente que me impartieron sus conocimientos y compartieron sus experiencias conmigo, a mi tutora de tesis Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos quien a través de su conocimiento y sabiduría como profesional y como persona me ha encaminado en la elaboración del presente proyecto investigativo, a la corporación Impactex que me abrió las puertas y me permitió experimentar el mundo laboral pero especialmente a la Psi. Ind. Victoria Hurtado quien me ha brindado la ayuda necesaria durante este proceso de formación universitaria y me ha permitido forjarme como profesional, pero sobre todo como persona.

María de los Ángeles Escalante Velasteguí

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos
Páginas

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos de autor.....	iv
Al consejo directivo de la facultad de ciencias humanas y de la educación	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos.....	viii
Índice de gráficos	xiv
Índice de cuadros.....	xv
Índice de tablas.....	xvi
Resumen ejecutivo	xvii
Abstract	xviii
Introducción	1

B. TEXTO

CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1.Tema	3
1.2.Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3

1.2.2	Árbol de problemas	5
1.2.3.	Prognosis	7
1.2.4.	Formulación del problema.....	7
1.2.5.	Preguntas directrices	7
1.2.6.	Delimitación del problema	8
1.2.6.1.	Delimitación de contenido	8
1.2.6.2.	Delimitación espacial	8
1.2.6.3.	Delimitación temporal.....	8
1.3.	Justificación.....	8
1.4	Objetivos.....	9
1.4.1.	Objetivo general	9
1.4.2	Objetivos específicos	9
CAPÍTULO II		11
MARCO TEÓRICO.....		11
2.1	Antecedentes investigativos	11
2.2.	Fundamentación filosófica	14
2.2.1.	Fundamentación epistemológica.....	14
2.2.2.	Fundamentación axiológica	14
2.3.	Fundamentación legal	15
2.3.1.	Constitución Política de la República del Ecuador.....	15
2.3.2.	Código de Trabajo.....	15
2.3.3	Plan Nacional del Buen Vivir	15
2.4.	Categorías Fundamentales	17
2.4.1	Fundamentación teórica: variable independiente.....	20
2.4.1.1.	Liderazgo.....	20
2.4.1.1.1	Definición.....	20

2.4.1.1.2 Enfoques del liderazgo	20
2.4.1.1.3 Principios del liderazgo	21
2.4.1.1.4 Marcos de referencia de un líder	22
2.4.1.1.5 Tipos de poder de un líder	23
2.4.1.1.6 Estilos de liderazgo	23
2.4.1.2. Gestión del cambio.....	24
2.4.1.2.1 Definición.....	24
2.4.1.2.2 Técnicas para iniciar el cambio.....	25
2.4.1.2.3 Fases del cambio organizacional.....	25
2.4.1.2.4 Modelo general del cambio planificado.....	25
2.4.1.2.5 Estrategias generales para realizar un cambio	26
2.4.1.3 Desarrollo organizacional	26
2.4.1.3.1 Definición.....	27
2.4.1.3.2 Elementos del desarrollo organizacional	27
2.4.1.3.3 Condiciones que dieron origen al desarrollo organizacional	27
2.4.1.3.4 Proceso del desarrollo organizacional.....	28
2.4.1.3.5 Objetivos del desarrollo organizacional.....	28
2.4.1.3.6 Valores del desarrollo organizacional.....	29
2.4.1.3.7 Rasgos del desarrollo organizacional.....	29
2.4.2 Fundamentación teórica: variable dependiente	29
2.4.2.1 Calidad total	29
2.4.2.1.1 Definición.....	30
2.4.2.1.2 Caracterización de la gestión de la calidad total	30
2.4.2.1.3 Principios y filosofías de la calidad	30
2.4.2.1.4 Propósito del modelo de calidad total	32
2.4.2.1.5 Valores del modelo de calidad total	32

2.4.2.2 Indicadores de gestión.....	33
2.4.2.2.1 Definición.....	33
2.4.2.2.2 Características de los indicadores de gestión	33
2.4.2.2.3 Beneficios de los indicadores de gestión	34
2.4.2.2.4 Construcción de los indicadores de gestión	34
2.4.2.2.5 Ventajas de los indicadores de gestión.....	35
2.4.2.2.6 Dificultades de los indicadores de gestión	35
2.4.2.3 Productividad	36
2.4.2.3.1 Definición.....	36
2.4.2.3.2 Formas de evaluación.....	36
2.4.2.3.3 Datos necesarios para el control de la productividad.....	37
2.4.2.3.4 Factores de la productividad	37
2.4.2.3.5 Fases de la productividad	37
2.4.2.3.6 Ventajas de la productividad.....	38
2.5. Hipótesis.....	38
2.6. Señalamiento de variables.....	38
2.6.1. Variable independiente.....	38
2.6.2. Variable dependiente.....	38
CAPÍTULO III.....	39
METODOLOGÍA	39
3.1 Enfoque de la investigación	39
3.1.1. Enfoque cualitativo	39
3.1.2. Enfoque cuantitativo	39
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	42
3.2.1 Investigación documental y bibliográfica	40
3.2.2 Investigación de campo.....	40

3.2.3. Investigación de interacción social	40
3.3 Nivel o tipos de investigación	40
3.3.1. Tipo exploratorio.....	40
3.3.2. Tipo descriptivo	40
3.3.3. Tipo correlacional	41
3.3.4. Tipo explicativo	41
3.4. Población y muestra	41
3.4.1 Población.....	41
3.4.2 Muestra.....	41
3.5. Operacionalización de variables	42
3.5.1. Variable independiente: liderazgo.....	42
3.5.2. Variable dependiente: productividad	43
3.6. Técnicas e instrumentos	44
3.6.1 Encuesta	44
3.6.2. Cuestionario	44
3.6.3. Validez y confiabilidad	44
3.7. Recolección de la información.....	44
3.8. Procesamiento y análisis	45
3.8.1. Procesamiento	45
3.8.2. Análisis.....	45
CAPÍTULO IV.....	46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.1.Verificación de la hipótesis.....	67
4.2. Modelo lógico	67
4.3. Modelo matemático.....	67
4.4. Modelo estadístico	68

4.4.1. Nivel de significancia, grados de libertad, resta de decisión	68
CAPÍTULO V	72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
5.1. Conclusiones	72
5.2. Recomendaciones.....	73
Bibliografía	75
Anexos.....	79
Artículo académico	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.1 Planteamiento del problema.....	5
Gráfico N° 2.1 Categorías fundamentales	17
Gráfico N° 2.2 Constelación de ideas: variable independiente.....	18
Gráfico N° 2.3 Constelación de ideas. variable dependiente.....	19
Gráfico N° 4.1 Comprensión de la información.....	47
Gráfico N° 4.2 Motivación.....	48
Gráfico N° 4.3 Alcance de objetivos.....	49
Gráfico N° 4.4 Compromiso organizacional	50
Gráfico N° 4.5 Ambiente de trabajo.....	51
Gráfico N° 4.6 Recursos necesarios	52
Gráfico N° 4.7 Alcanzar metas	53
Gráfico N° 4.8 Optimizar recursos.....	54
Gráfico N° 4.9 Satisfacción con el resultado de trabajo	55
Gráfico N° 4.10 Cumplimiento de expectativas	56
Gráfico N° 4.11 Comprensión de la información.....	57
Gráfico N° 4.12 Motivación.....	58
Gráfico N° 4.13 Ayuda para alcanzar los objetivos.....	59
Gráfico N° 4.14 Compromiso organizacional	60
Gráfico N° 4.15 Cumplimiento de expectativas	61
Gráfico N° 4.16 Recursos necesarios	62
Gráfico N° 4.17 Cumplimiento de metas	63
Gráfico N° 4.18 Optimizar recursos.....	64
Gráfico N° 4.19 Satisfacción con el resultado de trabajo	65
Gráfico N° 4.20 Cumplimiento de expectativas	66
Gráfico N° 4.21 Campana de Gauss.....	71

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 3.1 Operacionalización de variables: variable independiente	42
Cuadro N° 3.2 Operacionalización de variables: variable dependiente	43
Cuadro N° 3.3 Recolección de la información	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 3.1 Población investigada	41
Tabla N° 4.1 Comprensión de la información	47
Tabla N° 4.2 Motivación.....	48
Tabla N° 4.3 Alcance de objetivos.....	49
Tabla N° 4.4 Compromiso organizacional	50
Tabla N° 4.5 Ambiente de trabajo.....	51
Tabla N° 4.6 Recursos necesarios	52
Tabla N° 4.7 Alcanzar metas.....	53
Tabla N° 4.8 Optimizar recursos	54
Tabla N° 4.9 Satisfacción con el resultado de trabajo	55
Tabla N° 4.10 Cumplimiento de expectativas	56
Tabla N° 4.11 Comprensión de la información	57
Tabla N° 4.12 Motivación.....	58
Tabla N° 4.13 Ayuda para alcanzar los objetivos.....	59
Tabla N° 4.14 Compromiso organizacional	60
Tabla N° 4.15 Cumplimiento de expectativas	61
Tabla N° 4.16 Recursos necesarios	62
Tabla N° 4.17 Cumplimiento de metas	63
Tabla N° 4.18 Optimizar recursos.....	64
Tabla N° 4.19 Satisfacción con el resultado de trabajo	65
Tabla N° 4.20 Cumplimiento de expectativas	66
Tabla N° 4.21 Datos para el cálculo del Chi Cuadrado	68
Tabla N° 4.22 Calculo Chi Cuadrado.....	69
Tabla N° 4. 23 Cálculo FO y FE	69
Tabla N° 4.24 Distribución del Chi Cuadrado.....	70

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA: “EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA CORPORACIÓN IMPACTEX CÍA. LTDA., PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO”

AUTORA: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

DIRECTORA: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo relacionado con: “El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., provincia de Tungurahua, cantón Ambato” tuvo como objetivo principal comprobar que el liderazgo es uno de los factores influyentes en la productividad de un trabajador, dicha investigación intenta crear conciencia dentro del mundo organizacional, laboral y social sobre la importancia de un liderazgo efectivo basado en la comunicación, motivación, escucha activa, etc. Se justificó en su realización por dos motivos fundamentales: el primero porque no se encontraron investigaciones respecto a la problemática planteada y segundo para crear conciencia en el mundo organizacional sobre la importancia de un liderazgo adecuado. La metodología de investigación se basó en dos enfoques cualitativo y cuantitativo; mientras que las modalidades fueron de tres tipos: documental y bibliográfica, de campo y de interacción social, en donde cada una busca sustentar la investigación planteada y otorgar la veracidad pertinente. Mediante la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento se recolectó la información necesaria que sustente y de rumbo al proceso investigativo.

Descriptor: liderazgo, productividad, motivación, comunicación

TECHNICAL UNIVERSITY AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
CAREER OF: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: “EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA CORPORACIÓN IMPACTEX CÍA. LTDA., PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO”

AUTHOR: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

TUTOR: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

ABSTRACT

This investigation is related with “Leadership of the productivity in the coworkers associated Impactex Corporation Cía. Ltda., Ambato- Tungurahua”. As a main objective of this Project is proof that the leadership is one of the factors that impact a worker productivity, the investigation tries to concern inside the organizational, labor and social word about the importance of an effective leadership based in the communication, motivation, active listening, etc. It justified in the realization by two fundamental reasons: the first because they did not find investigations with regard to the problematic posed and second to create consciousness in the world organizational on the importance of a suitable leadership. The methodology of investigation based on two qualitative approaches and quantitative; whereas the modalities were three types: documentary and bibliographic, of field and of social interaction, where each one looks for support the investigation posed and awards the pertinent veracity. By the usage of a survey as technical and the questionnaire as instrument necessary information was collected, which will be necessary to support and give a direction to the investigative project.

Keywords: Leadership, productivity, motivation, communication.

INTRODUCCIÓN

El tema denominado: “El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., provincia de Tungurahua, cantón Ambato” se caracteriza por ser una investigación innovadora, enfocada en el liderazgo como herramienta fundamental para incrementar la eficiencia, productividad y calidad de vida laboral en una organización.

El liderazgo se entiende como la capacidad para guiar, ayudar y sobretodo manejar de manera efectiva el capital humano.

La investigación es de importancia trascendental porque permitirá crear conciencia dentro del mundo organizacional sobre la verdadera importancia del liderazgo en el cumplimiento de objetivos, asignación de actividades, clima laboral, comunicación, relación entre jefe – empleado, satisfacción laboral y productividad, permitiendo el crecimiento tanto de los colaboradores como de la empresa.

La productividad de un trabajador influye de manera directa en la productividad total de la empresa, evaluar en términos reales y objetivos puede ser la gran diferencia entre creer ser una empresa con éxito y ser una empresa de éxito

El presente trabajo investigativo consta de cinco capítulos, desarrollados de acuerdo las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

CAPÍTULO I. El Problema, abarca la realización de la contextualización del problema basado en tres enfoques macro, meso y micro, el análisis crítico basado en las causas y efectos planteados en el árbol de problemas, permitiendo establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema y finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos los mismos que se basarán únicamente en artículos

científicos, se explicará las cuatro fundamentaciones aplicadas en el proceso investigativo que son Filosófica, Epistemológica, Axiológica y Legal; además se detallará las categorías fundamentales mediante la realización de una constelación con sus respectivas variables y contextualización de cada categoría, las mismas que servirán de base para el planteamiento de la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. Se detallará la metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo, la modalidad investigativa, la misma que será de tres tipos: bibliográfica – documental, de campo y de interacción social; mientras que los niveles serán enfocados a nivel descriptivo, exploratorio y asociación de variables; se especificará la población pertinente para el desarrollo de la investigación planteándose las técnicas e instrumentos de recolección de información; además se la operacionalización de variables, el plan de recolección de la muestra y el procesamiento y análisis de la información

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación; las interrogantes planteadas en los diferentes cuestionarios, verificación de la hipótesis; planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, finalmente se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación, tomando en consideración los objetivos planteados.

Se concluye con la bibliografía, y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo.

Para el complemento y veracidad del trabajo investigativo se procederá a la realización de un artículo académico en donde se expondrán los resultados obtenidos durante todo el proceso de investigaciones, que servirá de base para futuras indagaciones relacionadas con la problemática planteada

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“El liderazgo en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato”.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

A **nivel mundial** el liderazgo tiene un mayor impacto dentro del mundo social y organizacional, considerando a los líderes como orientadores en el proceso de alcance de objetivos, responsables de promover el trabajo en equipo, la eficiencia profesional y personal. El desempeño de un líder se refleja en el clima laboral que crea, el grado de compromiso de los colaboradores, el alcance exitoso de metas y el incremento de la productividad.

Un líder dentro de las organizaciones del siglo XXI es aquel que pone en movimiento y energiza a su equipo de trabajo en torno a la misión compartida de la empresa; en otras palabras, el líder fortalece en su equipo la creencia de que es posible el logro de la misión; hecho que es fundamental para la vida de la organización ya que las personas actúan de acuerdo con sus creencias, debido a que cuando se está realmente convencido, se tiene mayor probabilidad de conseguir lo que se persigue, porque se hace el máximo de esfuerzo para ello. (González, 2007, p. 16)

Las organizaciones han sufrido cambios drásticos debido a modificaciones gubernamentales, tecnológicas y sociales que exigen innovaciones en la forma de administrar una empresa y el manejo de su talento humano; el liderazgo actual implica potencializar las habilidades y virtudes del personal para alcanzar los objetivos organizacionales logrando el empoderamiento de la empresa y su razón de ser. Comprender la importancia del recurso humano es la base para seguir dentro del mundo organizacional, debido a que permitirá aprovechar al máximo el capital intelectual.

En el Ecuador, aún existe confusión en la definición de líder y jefe, muchas empresas se limitan a contratar personal en el área estratégica y funcional

dedicada a dar órdenes, preocupándose principalmente por el cumplimiento de metas organizacionales, descuidando aspectos importantes como el aprovechamiento de capital humano y satisfacción del personal.

El liderazgo no siempre fue considerado necesario, para muchos representaba una pérdida de tiempo y dinero, paradigma que aún no ha podido ser transformado. Dentro de la sociedad actual es notoria la deficiente práctica de valores y como consecuencia de ello un liderazgo inadecuado carente de respeto, honradez, honestidad y demás cualidades relevantes para guiar y tomar decisiones de manera efectiva, recalcando que líder no es un sujeto tirano al contrario son personas con calidad humana y preocupación por sí mismo y los demás. (Zamora, 2012, p. 26)

Dentro del Ecuador es notorio que existen jefes carentes de liderazgo, se limitan a emitir disposiciones sin tomar en consideración los talentos y habilidades de las personas a su cargo, manejan una comunicación unilateral que se ve reflejada en la deficiente retroalimentación, a su vez, esto influye de manera directa e indirecta en la rentabilidad de una empresa, su permanencia en el mercado, la satisfacción del personal y el incremento de rotación, perjudicando la calidad de vida en el trabajo reflejada en la eficiencia limitada de sus colaboradores.

En la Corporación Impactex Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, no existen investigaciones previas referentes al impacto del liderazgo en la productividad de los colaboradores; pero se ha podido observar que no todos los jefes departamentales necesariamente son líderes; en la mayoría de ocasiones su interés radica en la rentabilidad de la empresa, descuidando la motivación y satisfacción laboral del personal.

Además, no se encuentra definido un estilo de liderazgo en la corporación afectando el crecimiento, estabilidad y motivación laboral en los trabajadores que en un futuro desencadenará problemas a nivel personal y profesional como enfermedades laborales por exposición prolongada a los riesgos psicosociales, denuncias por quejas y tratos inadecuados al personal, incremento de la rotación, insatisfacción laboral, disminución constante de la productividad y desempeño laboral, relaciones interpersonales inadecuadas, incumplimiento de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, entre otros.

1.2.2 Árbol de problemas

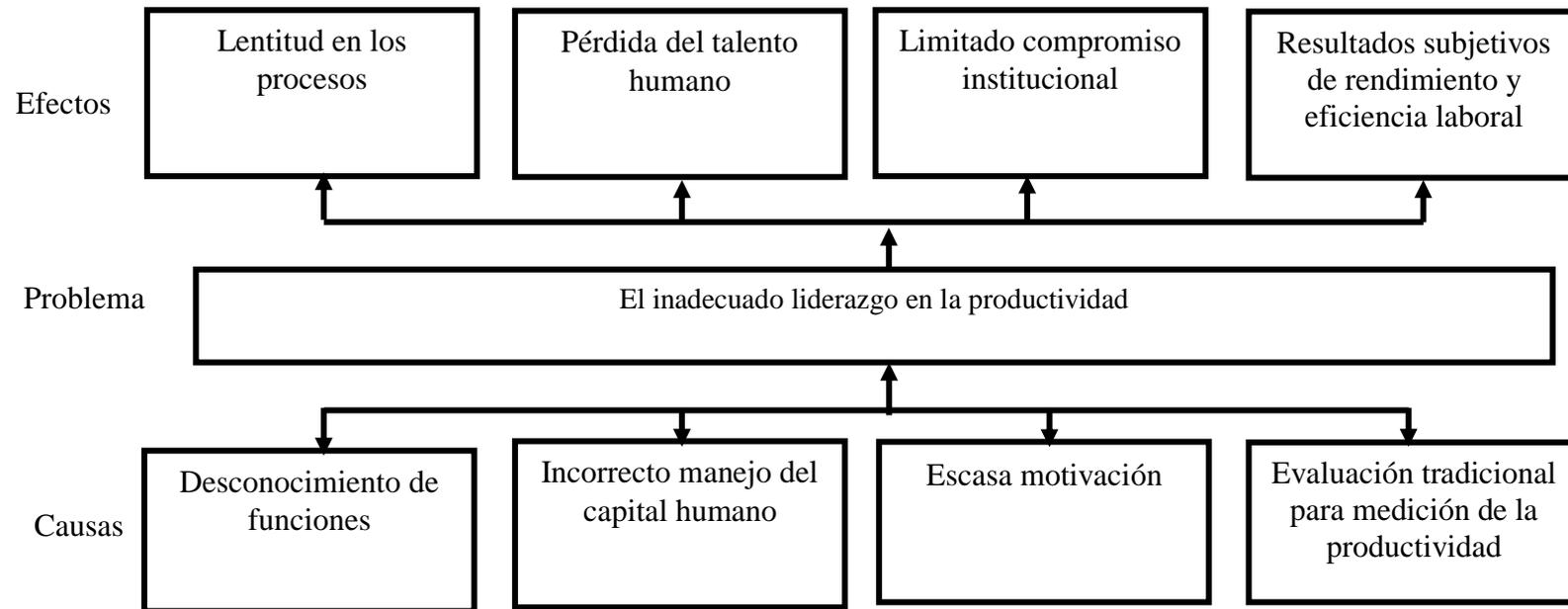


Gráfico N° 1.1 Planteamiento del problema
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

Análisis Crítico

El desconocimiento de funciones por parte de los jefes departamentales y jefes de grupo crea retrasos en las funciones generando acumulación de trabajo, repercutiendo en el incumplimiento de objetivos organizacionales, desarrollo ineficaz de actividades y sobrecarga laboral, afectando de manera directa la rentabilidad, productividad y estabilidad de la empresa.

Resalta que el incorrecto manejo del capital humano promueve la pérdida del talento humano, debido a que los colaboradores no se sienten comprometidos con la empresa al considerar insatisfechas sus necesidades profesionales y personales; ocupar un cargo que está en contradicción a las competencias que posee un colaborador puede producir desde accidentes de trabajo hasta el desarrollo de enfermedades profesionales de nivel psicológico y físico, contribuyendo al incremento de rotación de personal, desarrollo de alteraciones a nivel físico y emocional, pérdida de verdaderos talentos e incluso vidas humanas.

Es importante recalcar que la escasa motivación al personal genera un limitado compromiso institucional, dificultando el alcance de metas organizacionales, promoviendo inadecuadas relaciones interpersonales, agresiones físicas o psicológicas por parte de los jefes, tratos inadecuados al personal y desarrollo de enfermedades psicosomáticas y laborales, amenazando el prestigio de la empresa, la calidad de vida y satisfacción laboral.

La evaluación tradicional respecto a la productividad desemboca en resultados subjetivos de rendimiento y eficiencia laboral, debido a que actualmente el personal se limita a cumplir los objetivos planteados por la organización, o jefes de área, descuidando la cantidad de recursos, materiales y tiempo que utilizan, favoreciendo a la pérdida incalculable de dinero que puede representar un desbalance considerable a la corporación.

1.2.3. Prognosis

Dentro de la Corporación Impactex Cía. Ltda., en caso de no dar mayor importancia ni seguimiento al inadecuado liderazgo y el nivel de productividad de los colaboradores, a futuro puede generarse pérdidas incalculables de talento humano, incremento de rotación, desperdicio de tiempo, dinero y recursos, aumento de quejas y demandas por maltrato al personal, criterios subjetivos de productividad y eficiencia, violación al código de ética de la organización, descenso de la rentabilidad y estabilidad de la empresa en el mercado comercial.

Por otra parte, al evaluar de manera subjetiva la productividad del personal produce un incremento en las pérdidas de los recursos materiales, creando un desbalance entre lo que la empresa produce y lo que gasta para realizar los productos, repercutiendo en pérdidas numerosas de dinero amenazando su estabilidad económica.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera incide el liderazgo en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo existente en la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato?
- ¿Cuál es el nivel de la productividad existente en la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato?
- ¿Existe algún documento técnico que implique el análisis del liderazgo en la productividad dentro de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato?

1.2.6. Delimitación del problema

1.2.6.1. Delimitación de contenido

Campo: Organizacional.

Área: Psicología industrial.

Aspecto: Liderazgo - Productividad.

1.2.6.2. Delimitación espacial

El presente trabajo investigativo se efectuará en corporación Impactex Cía. Ltda., con la siguiente ubicación:

Parroquia: Atahualpa.

Cantón: Ambato.

Provincia: Tungurahua.

1.2.6.3. Delimitación temporal

La investigación comprende el período, Octubre 2016 - Marzo 2017

1.3. Justificación

El trabajo investigativo es de **interés** al contribuir con del desarrollo de la organización mediante un liderazgo efectivo, que permita el correcto manejo del capital humano, favoreciendo al crecimiento de la empresa y de su personal, fomentando un nivel desarrollo, satisfacción mutua y continua.

La investigación es de importancia **teórica práctica**, porque favorece al crecimiento y aprendizaje de cada uno de los trabajadores y líderes de la organización a nivel personal, profesional y organizacional.

El trabajo investigativo es **novedoso** al enfocarse netamente en el liderazgo como herramienta fundamental para incrementar la productividad, repercutiendo de

manera indirecta en el trabajo en equipo, ahorro de recursos y satisfacción laboral mediante los propios jefes departamentales y de grupos.

La investigación es de **utilidad teórica** al resaltar aspectos relevantes relacionados con los tipos de liderazgo existentes, ventajas, desventajas y cuando deben ser usados para que tengan un impacto positivo en el campo organizacional y los aspectos a considerar para evaluar la productividad del personal.

El trabajo es de **utilidad práctica**, al presentar investigaciones que permitan la creación de nuevos líderes con visión humanista que aporten al crecimiento de los trabajadores sin descuidar la evolución de la organización.

La investigación relacionada con el liderazgo y la productividad es de **impacto** al constituirse en un instrumento que orienta el fortalecimiento de las relaciones entre empleado y jefe, permitiendo el alcance de objetivos personales y objetivos planteados por la organización

El trabajo es **factible**; porque se cuenta con los recursos y herramientas necesarias para el desarrollo de la investigación, así como la apertura de la empresa y el apoyo incondicional de cada uno de los departamentos y trabajadores que forman parte de esta gran corporación.

1.4 Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Investigar la incidencia del liderazgo en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el nivel de liderazgo existente en la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

- Identificar el nivel de productividad existente en la corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato
- Determinar la existencia de documento técnico que implique el análisis del liderazgo en la productividad dentro de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

En la Revista Científica Digital Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales (Barquisimeto - Venezuela) se encontró un estudio realizado por Becerra y Sánchez (2011) con la temática “El Liderazgo En Las Organizaciones Inteligentes”; en el desarrollo de la investigación hace referencia al siguiente enunciado.

Aunado a todo lo anterior, hoy en día se está reemplazando al líder dictador por el líder maestro, facilitador y guía. El jefe da órdenes, tiene todas las respuestas y decide por todos lo que deben hacer; el facilitador, por el contrario, trata de extraer las soluciones de aquellos que pueden tener las mejores ideas, es decir, de los individuos que diariamente enfrentan los problemas porque son los que están realizando el trabajo. El líder, como facilitador, pregunta a su grupo, los escucha, los orienta para lograr el consenso y utiliza toda la información disponible para justificar la necesidad de la acción. (Becerra y Sánchez, 2011, p. 68)

Las organizaciones están expuestas a cambios constantes y uno de ellos radica en la forma de administrar al personal, actualmente se utiliza al liderazgo como una herramienta de transformación y aprovechamiento del talento humano, basada en la escucha activa, creatividad, innovación y empoderamiento

En la revista online Scielo, se encontró estudios realizados por Gómez (2008) con el tema “El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas”; dentro del desarrollo se menciona los enfoques recientes sobre el liderazgo para las micro, pequeñas y medianas empresas del futuro

Una de las características de mayor importancia es la capacidad de motivar a un grupo de personas claves dentro de la red para que trabajen con todas sus energías, y esto realmente requiere de una considerable capacidad de comunicación y una especial perspicacia para distinguir entre las diferentes personalidades involucradas. Esto supone una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma que le empujan a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas por medio de otras personas. En todas las empresas, no importa el tamaño, incluso la microempresa, exige del liderazgo comprender el contexto. (Kotter, 2008)

Para ser un líder es importante contar con competencias específicas que guíen sus comportamientos de manera efectiva como la creatividad, escucha activa, comunicación efectiva, etc. Que permitirán desarrollar en sus subordinados virtudes que resultarán útiles e indispensables para el desempeño de sus funciones y alcance de planes de carrera y objetivos personales.

En la biblioteca digital Revicyhluz, revista científica y humanista se encontró la investigación realizada por Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez (2008) con el tema “Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas”, en el desarrollo de la investigación hace referencia a la consideración de teorías dentro de la cual se explica el liderazgo y la eficiencia.

La evidencia empírica muestra que es posible establecer una relación entre los estilos de liderazgo y la eficacia de las organizaciones. Por ejemplo, Zhu, Chew y Spangler (2005) realizan un estudio en 170 firmas en Singapur, y demuestran que el estilo de liderazgo transformacional tiene impacto sobre la eficacia de las empresas, estableciendo un rol como variable moderadora a la gestión de los recursos humanos. De modo similar, Agle, Nagarajan, Sonnensfeld, Srinivasan (2006) en un estudio en 128 grandes empresas de los Estados Unidos, demuestran que existe una relación entre el carisma de los líderes corporativos y la eficacia de las empresas, sin considerar la incertidumbre ambiental de los distintos sectores industriales. (Pedraja, Rodríguez, & Rodríguez, 2008, p. 24)

En la actualidad el liderazgo representa una oportunidad para aprovechar las capacidades del personal, aplicando el lema trabajando con y para las personas, en donde la forma de ser del líder influye en la manera de ser de sus subordinados; ser carismático y proactivo traerá más resultados que ser tirano y poco flexible.

En la revista Universidad EAFIT se encontró una investigación realizada por Ogliastri (2005) titulada “Liderazgo Organizacional en Colombia: Un Estudio

Cualitativo”, en el desarrollo de su investigación hace referencia a la diferencia entre líder y gerente.

El eje de la investigación estuvo en la diferencia que puede resultar entre un gerente normal, bueno y competente pero que carece de liderazgo, y el verdadero líder que obtiene resultados excepcionales. Se trata de identificar primordialmente las características de liderazgo excepcional que pueden encontrarse en diferentes culturas del mundo. Adicionalmente es necesario investigar el efecto de diferentes organizaciones y culturales empresariales; podrían encontrarse elementos del liderazgo que son resultado de la cultura nacional, otros que dependen de las características organizacionales y tecnológicas de un sector determinado, y otros de naturaleza universal. (Ogliastri, 2005, p. 3)

Al momento de definir gerente, jefe departamental o líder, de manera genérica y subjetiva se los considera como personas que plantean objetivos y buscan la manera de llegar a ellos, sin diferenciar prioridades ni decisiones en puntos específicos, un líder varía de empresas a empresa, de cultura a cultura, de ciudad a ciudad etc., pero basados en un solo esquema mental: buscar lo mejor para la empresa y para el personal sin descuidar intereses comunes y aquellos que son individuales.

Dentro de real revista de estudios de liderazgo avanzado, Volumen 1, Número 2, se encontró una investigación realizada por Prama (2011) con el tema “La Adaptación al Cambio y el Servicio: Claves del Liderazgo en el Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones” en donde enfatiza lo expuesto por Bravo y Bolívar con el siguiente enunciado:

Desafortunadamente en el tiempo actual, el directivo sólo piensa y se concentra en sus negocios, y muchas veces pasa por alto el factor humano y la importancia clave que existe en el buen relacionamiento como llave de poder para realizar la productividad, despreocupándose por mejorar su imagen ante los propios funcionarios de su organización, a través de una actitud más humana, y coincidente con su papel de timonel que lo convierta en un generador de confianza, un líder facilitador e integrador, orientador y que escucha de su personal, carismático, respetado y aceptado por el grupo, transmisor y comunicador permanente, apoyando y, sobre todo, generando seguridad a todos y en todo lo que hacen. (Bravo y Bolívar, 2011)

Debido a la crisis económica a nivel mundial, existen empresas que se concentran plenamente en la productividad con la finalidad de obtener mayor recurso monetario que asegure su estabilidad en el mercado descuidando al personal, sus

necesidades, competencias y planes de carrera, sin tomar en consideración que concentrarse únicamente en lograr los objetivos corporativos puede ser la causa fundamental para no alcanzarlos con eficiencia y el tiempo estimado, incrementando el número de pérdidas en recursos monetarios y humanos.

2.2. Fundamentación Filosófica

En el presente proyecto de investigación a realizarse en la Corporación Impactex Cía. Ltda., estará enmarcada en un paradigma crítico propositivo por las siguientes razones:

Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder; porque impugnan las explicaciones reducidas a causalidad lineal. Propositivo en cuanto a la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004, p. 20)

Se enmarca en estos dos paradigmas porque el problema a investigar es real en la empresa y al mismo tiempo puede ser comprobado por diferentes métodos de recolección de información y en base a los resultados se puede generar alternativas efectivas para la resolución de la problemática planteada.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

El término epistemología deriva del griego episteme que significa conocimiento, y es una rama de la filosofía que se ocupa de todos los elementos que procuran la adquisición de conocimiento e investiga los fundamentos, límites, métodos y validez del mismo. (Ceberio & Watzlawick, 2003)

En el proyecto de investigación es necesario definir y conocer a profundidad cada una de las variables expuestas, con la finalidad de evaluarlas de manera adecuada y que los resultados sean realistas y veraces.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

Para el presente trabajo de investigación se basará en aspectos fundamentales como la axiología. Olmeda (2007) afirma “La axiología es la disciplina que tiene por objetivo el estudio de los valores” (p. 81).

Los valores son la parte fundamental de todo ser humano, organización y proyecto de investigación; para dar veracidad y objetividad al presente proyecto se utilizarán valores como la honestidad, iniciativa y responsabilidad que guíen de manera adecuada el desarrollo de la investigación.

2.3. Fundamentación Legal

La presente investigación está fundamentada en:

2.3.1. Constitución Política de la República del Ecuador

Según la constitución política de la república del Ecuador (2008) en el Título II correspondiente a los Derechos, en la Sección octava de Trabajo y seguridad social en su Art 33 menciona que:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución De La Republica Del Ecuador 2008)

2.3.2. Código de Trabajo

Según el Código de Trabajo (2012) en el Título I, denominado Del Contrato Individual De Trabajo, dentro del Capítulo V referente a Las Obligaciones Del Empleador Y Del Trabajador en Art 42. Sección 13 menciona “Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.”

2.3.3 Plan Nacional Del Buen Vivir

Dentro de la normativa legal del Plan Nacional Del Buen Vivir (2013) en el Objetivo 9 que enfatiza en Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal, indica que:

La noción de trabajo digno implica que este sea una fuente de realización personal y que constituya la base fundamental para el despliegue de los talentos de las personas. La realización personal en este ámbito no puede entenderse de manera integral si no está conjugada con la vida familiar y

personal. La construcción del Buen Vivir supone que las personas cuenten con el tiempo necesario tanto para el ocio creativo y recreativo como para el disfrute familiar. (Plan Nacional Del Buen Vivir, 2013, p. 280).

2.4. Categorías Fundamentales

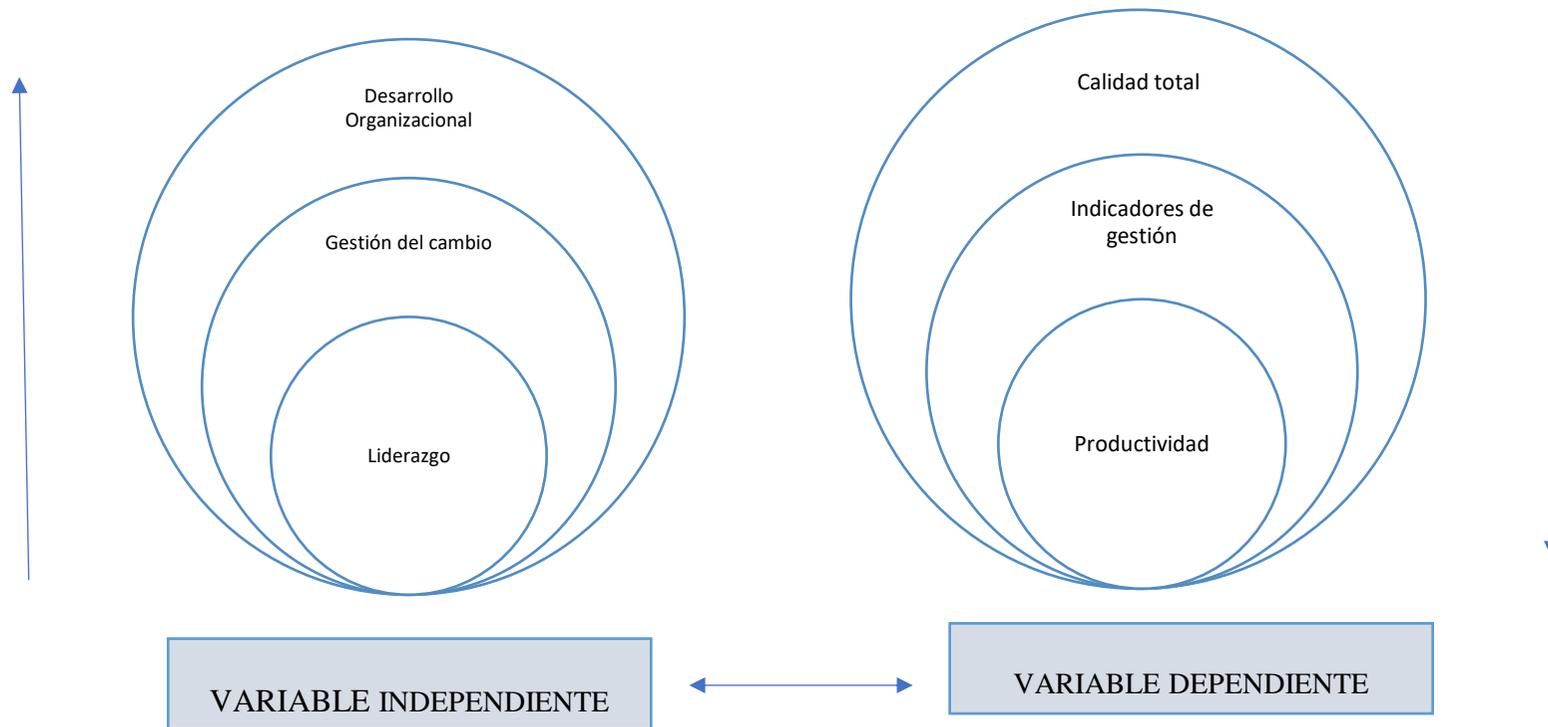


Gráfico N° 2.1 Categorías fundamentales
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

Constelación de ideas: Variable independiente

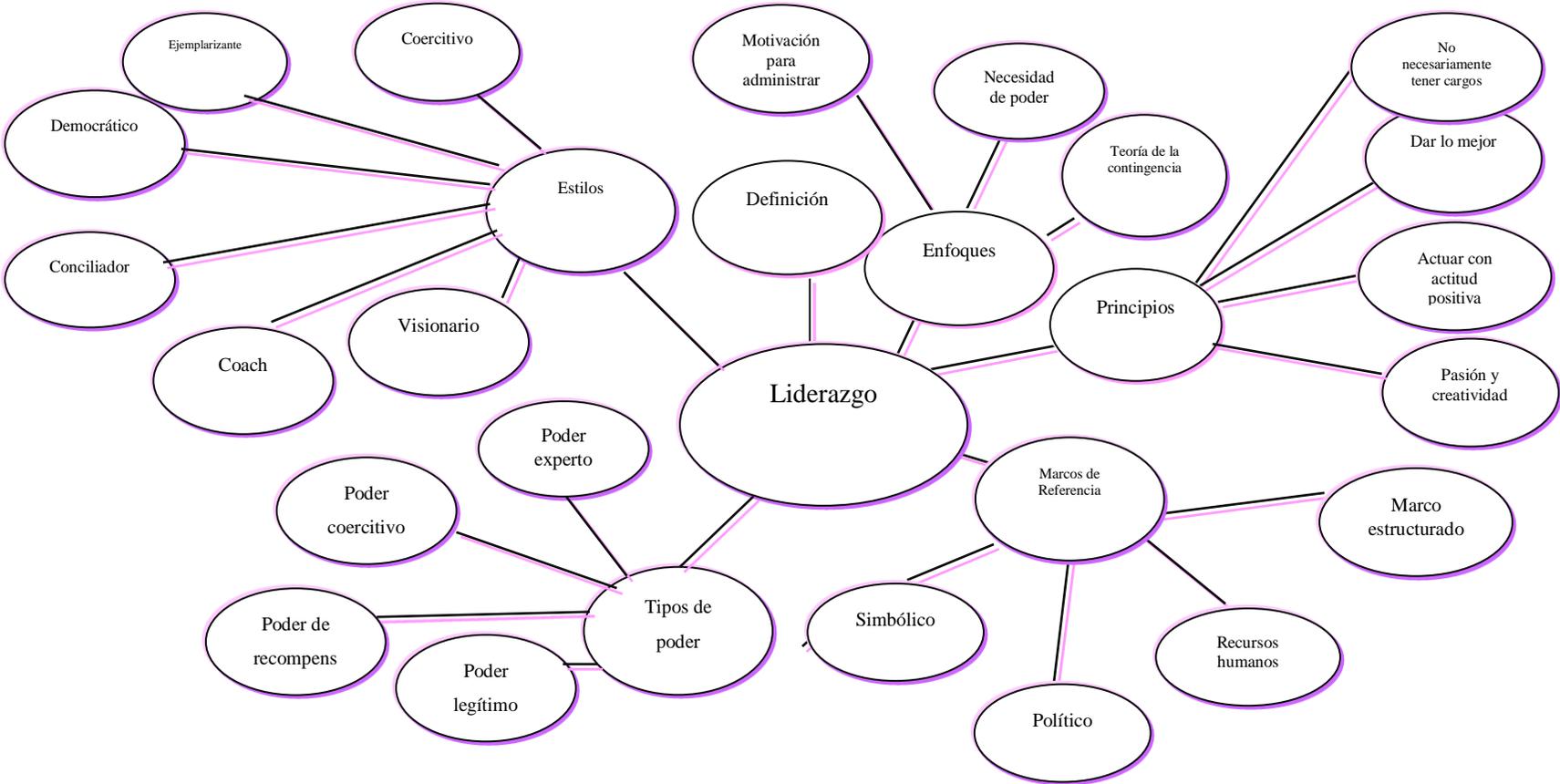


Gráfico N° 2.2 Constelación de ideas. Variable independiente
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

Constelación de ideas: Variable dependiente

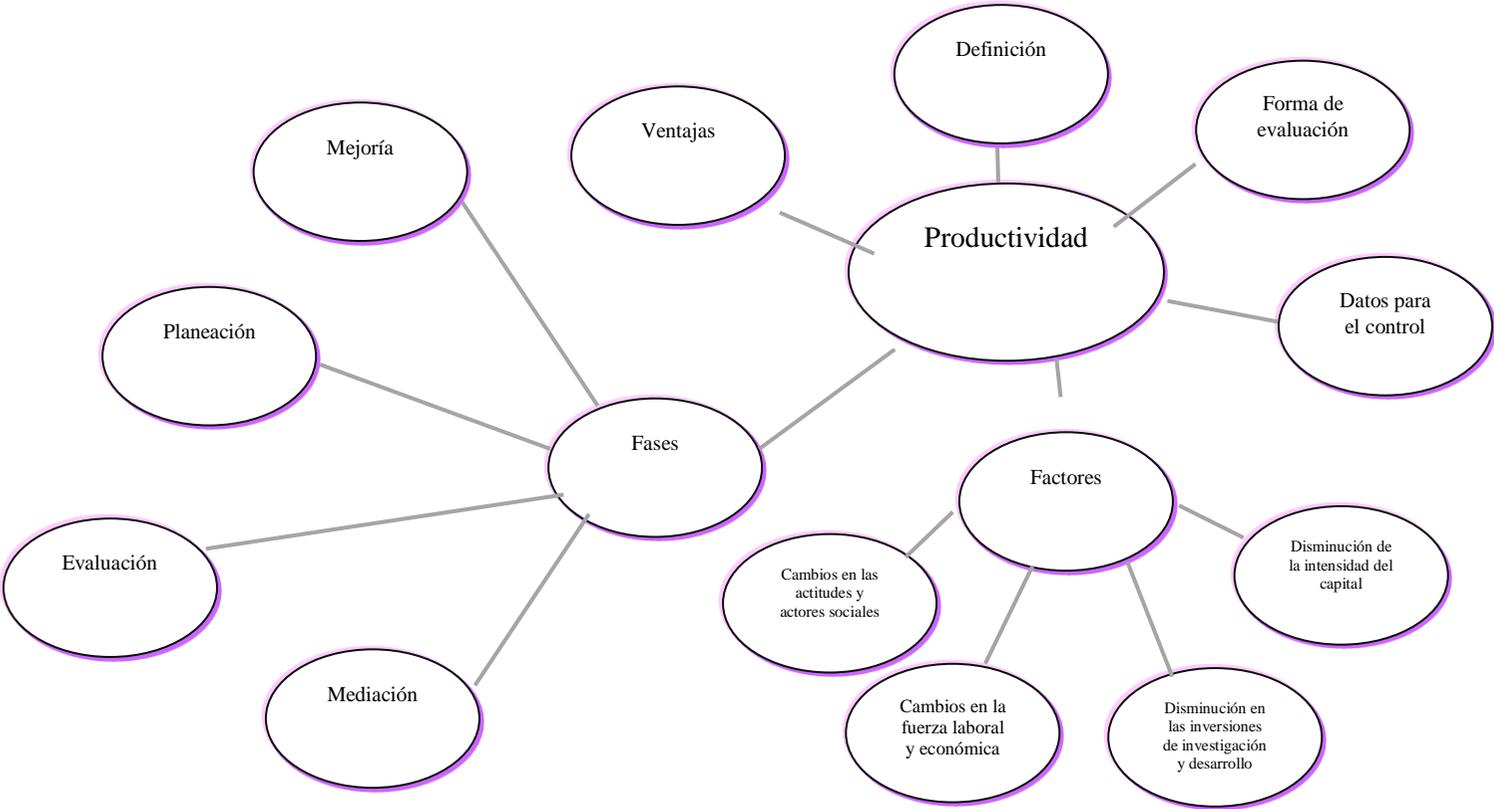


Gráfico N° 2.3 Constelación de ideas. Variable dependiente
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

2.4.1 Fundamentación Teórica: Variable Independiente

2.4.1.1. Liderazgo

El liderazgo es una herramienta que permite alcanzar los objetivos planteados en un grupo, intentando aprovechar de manera efectiva las competencias de los miembros del equipo, mediante la guía y apoyo de una persona con las capacidades necesarias para manejar el capital humano de manera efectiva.

2.4.1.1.1 Definición

Tomando en consideración lo expuesto por Alles (2010) considera al liderazgo como “capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso” (p. 152).

El liderazgo es elaborar estrategias al igual que crear en las personas una visión unificadora, generar vínculos emocionales y de armonía, crear consensos mediante la participación y generar rendimiento y autonomía en las personas al igual que contribuye al desarrollo de la gente para el futuro. El liderazgo no es sinónimo de Dominación, si no el arte de convencer a la gente de que colabore para alcanzar un objetivo común. (Goleman, 2014, p. 35)

El liderazgo va más allá de alcanzar objetivos o metas planteadas, consiste en crear buenas relaciones interpersonales, en donde cada miembro se siente parte de algo importante, un buen líder toma decisiones basadas en el diálogo y en la democracia, se preocupa por el crecimiento de los integrantes del grupo sin descuidar sus intereses, así mismo, es el que logra la colaboración de su equipo a través de la comunicación no aquel que mediante amenazas o dictaduras intenta conseguir el objetivo.

2.4.1.1.2 Enfoques del liderazgo

Según Kopelman (1986) el liderazgo puede ser visto desde tres enfoques: la teoría de la contingencia del liderazgo, la necesidad de poder y la motivación para administrar, cada uno visualiza a los líderes desde diferentes perspectivas tomando en consideración sus objetivos y hacia donde están orientados.

El primer enfoque fue desarrollado por Fiedler (1986) denominada teoría de la contingencia del liderazgo en donde diferencia dos tipos de líderes: el líder orientado a las tareas que se basa en alcanzar las metas planteadas y pueden trabajar en condiciones favorables o desfavorables, mientras que el líder orientado a las relaciones se concentra en crear vínculos armoniosos con los miembros de su equipo y puede trabajar únicamente cuando las condiciones son adecuadas. De la orientación del líder dependerá cuáles son sus prioridades y aquello que desea alcanzar eligiendo entre el cumplimiento de metas o crear buenas relaciones interpersonales entre los miembros del grupo, pero intentar fusionar los dos enfoques de liderazgo en esta teoría es imposible, porque cada uno requiere formación y capacitación específica.

El segundo enfoque nace por las investigaciones de McClelland y Burnham (1988) denominado la necesidad de poder, donde la preocupación de los líderes radica en el crecimiento de las organizaciones, descuidando su crecimiento personal. A este tipo de líderes no les importa cuánto tiempo, dinero, recursos o flexibilidad deban invertir para que sus subordinados demuestren respeto y los hagan sentir que tienen el poder, ser alguien importante es lo más relevante para este enfoque de liderazgo.

El tercer enfoque se denomina motivación para administrar. Kopelman (1988) afirma que este consta de seis elementos fundamentales “una actitud favorable hacia la autoridad, un deseo de competir, un deseo de ser asertivo, deseo de dirigir a otros y ejercer el poder, deseo por destacarse y llevar tareas administrativas diariamente que lo hagan sentirse importante” (p. 137).

2.4.1.1.3 Principios del liderazgo

El liderazgo está basado en cuatro principios fundamentales, el primero enfatiza que no es necesario tener un cargo para ser un líder, basta con tener la fuerza de voluntad para ayudar a los demás para alcanzar las metas organizacionales y personales; el segundo principio consiste en dar lo mejor de sí mismo, amar lo que uno hace es la base para lograr que los demás amen cada una de sus actividades y se empoderen de ellas; el tercer principio es actuar con actitud positiva, esto

permitirá crear un buen clima de trabajo permitiendo el incremento de la efectividad y la productividad a nivel personal y profesional, y finalmente el cuarto principio del liderazgo es realizar con pasión y creatividad el trabajo, esto facilitara la motivación al personal que lo rodea (Sharma, 2010).

Para ser un líder no es necesario ocupar grandes cargos, contar con muchos recursos o ser un tirano, para ser un líder se necesita de motivación propia y auto superación, un líder predica con el ejemplo no con la palabra.

2.4.1.1.4 Marcos de referencia de un líder

Analizar el liderazgo de manera oportuna implica conocer factores que están inmersos dentro de esta temática. Según Daft (2006) son cuatro los marcos referenciales de un líder tomando en consideración que “un marco es la perspectiva de un líder para ver el mundo. El concepto de los marcos de referencia centra la atención en la forma mediante la cual las personas reúnen información, toman decisiones y ejercen el poder” (p. 484).

Daft (2006) cita a Bolman y Deal (1991) quienes describen los cuatro marcos referenciales de un líder, el primero denominada marco estructurado en donde el líder visualiza a la organización como una máquina, considerándose a la eficiencia como automatizada, basándose en el ahorro de tiempo y recursos, las metas establecidas se basan en tres parámetros: el orden, eficiencia y continuidad, el liderazgo está basado en la rigidez y la tiranía; el segundo marco referencial es el de recursos humanos enfatizando que las personas son el recurso más importante con el que cuenta una organización, el líder basado en este marco de referencia se preocupa por las relaciones interpersonales de su equipo de trabajo, busca el crecimiento de las personas a nivel personal y profesional aprovechando sus competencias, habilidades y cualidades personales, fomentando la comunicación efectiva, la escucha activa e intenta erradicar la exclusión laboral; el tercer marco referencial está enfocado al marco político en donde visualiza a los líderes como individuos que luchan por alcanzar los objetivos propuestos, buscan alianzas y nuevos métodos para lograr sus metas personales y organizacionales, se basan en el lema “el fin justifica los medios”, lo importante no son los principios sino el

alcance de los objetivos planteados y finalmente el marco simbólico en donde los líderes visualizan a la organización como un sistema abierto conformado por valores y creencias propias, concentran sus esfuerzos en las personas intentando que estas mejoren su desempeño y alcancen mayores índices de eficiencia y productividad.

2.4.1.1.5 Tipos de poder de un líder

Dentro una organización un líder puede ser elegido por diferentes motivos. Esto radica en tipo de poder: el primero denominado poder legítimo en donde el líder es elegido de manera formal por un miembro de alto rango dentro de la organización, generalmente se los asocia con jefes departamentales o supervisores en donde los subordinados se ven obligados a cumplir con las ordenanzas planteadas por el líder; en el poder de recompensa, los líderes son escogidos por sus compañeros de trabajo basados en una premisa: el verdadero líder es aquel que brinda ayuda, de recompensas monetarias o ascensos, otorgue permisos , etc., sin mayor burocracia; el poder coercitivo lo poseen aquellos líderes que tienen en su poder la decisión de despidos, multas o cualquier otro tipo de sanciones al personal, los subordinados actúan bajo el condicionamiento del castigo; el poder experto se basa el en líder que tiene la preparación procedimental, actitudinal y conceptual para dirigir a su equipo de trabajo en donde los demás confían en su líder sin basar sus comportamientos en premio-castigo; y el poder referente en donde el líder es capaz de generar respeto y admiración por parte de su equipo utilizando sus cualidades y competencias (Daft 2006).

2.4.1.1.6 Estilos de liderazgo

Existen seis estilos de liderazgo; el liderazgo visionario o autoritario, se basa en la motivación y una visión basada en el futuro, logra que las personas se comprometan con los objetivos organizacionales; liderazgo coach, enfocado en ayudar a identificar fortalezas, debilidades y aspiraciones a nivel personal y profesional, se fija metas a largo plazo; liderazgo conciliador, basado en la premisa “la gente primero” valora más las cualidades y emociones de los individuos que los objetivos y metas organizacionales; liderazgo democrático,

consiste en la participación activa de líderes y miembros de grupo, la mejor manera de tomar decisiones es a través de la comunicación abierta; liderazgo ejemplarizante, el líder se obsesiona por conseguir las cosas de manera inmediata, es muy exigente y sustituir personas es la clave para alcanzar objetivos en corto plazo; y el liderazgo coercitivo, basado en cuatro parámetros: flexibilidad inexistente, toma de decisiones vertical, sentido de pertenencia escaso y sobresale el orgullo (Goleman, 2014).

Los diferentes estilos de liderazgo son recomendables aplicarlo en un tipo específico de grupo de trabajo, tomando en consideración características personales y organizacionales.

2.4.1.2. Gestión del cambio

Las organizaciones estas expuestas a cambios políticos, económicos, sociales, empresariales, etc. Y están obligadas a aprender a adaptarse a las diferentes situaciones que se presenta en el mundo organizacional, aquella empresa que no sea flexible frente a los cambios tiene mayor tendencia a desaparecer al igual que aquellas que realizan cambios empíricos y no planificados.

2.4.1.2.1 Definición

El objetivo de la gestión del cambio es garantizar que los métodos y procedimientos estandarizados se utilizan para un control rápido y eficiente de todos los cambios, con el fin de minimizar el impacto de los incidentes relacionados con el cambio sobre la calidad de servicio, y por consiguiente optimizar las operaciones cotidianas de la organización. (ITIL, 2011, p. 210)

La gestión del cambio se basa en una planificación controlada sobre los efectos de la transformación que sufrirá una institución.

La gestión del cambio crea la necesidad de utilizar la formación como arma de adaptación, bien sea por cambio que se imponen desde afuera, desde el entorno, como por cambios que se deciden dentro de la propia empresa y que muchas veces suponen una anticipación a un cambio del entorno (Rodrigo, 2005, p. 15)

Si una empresa desea mantenerse vigente dentro del campo organizacional, es necesario que logre adaptarse a los cambios que este implique, estos cambios

nacen a nivel social, empresarial, económico y tecnológico para los cuales se necesita implementar la innovación y flexibilidad en los jefes y los trabajadores.

2.4.1.2.2 Técnicas para iniciar el cambio

Los cambios que se producen en una organización nacen por necesidades internas o externas, pero llevar a cabo el cambio dependen únicamente de la magnitud de las fuerzas impulsadoras y fuerzas restrictivas.

Generar un cambio requiere de tres pasos fundamentales: descongelar que consiste en la motivación hacia las personas para que acepten el cambio y lo visualicen como una idea innovadora no como amenaza; mover o cambiar que implica lograr la asimilación de la nueva información que se implementará y volver a congelar, es decir, mantener vigente las nuevas informaciones y comportamientos adquiridos hasta convertirlos en un hábito (Schein, 1980). Lograr un cambio nace de la predisposición de todos los miembros de la organización a adoptar nuevas normativas, superando a las fuerzas restrictivas

2.4.1.2.3 Fases del cambio organizacional

El cambio es un proceso sistemático que nace por una necesidad o estímulo por realizar transformaciones. Según Chiavenato (2002) son seis las fases del cambio organizacional “presión sobre la administración. Intervención de la cúpula, diagnóstico de las áreas que experimentan un problema. Intervención de nuevas soluciones, experimentación de nuevas soluciones, refuerzo de los resultados positivos” (p. 124). Para generar cambios no basta con desearles, es necesario planificarlos, ejecutarlos y darles seguimiento para asegurar que el cambio se está efectuando correctamente.

2.4.1.2.4 Modelo general del cambio planificado.

Para ejecutar un cambio es necesario la existencia de una colaboración mutua entre empleador y empleados buscando el bienestar a nivel personal, profesional y organizacional.

El modelo general de cambio planificado consta de cuatro actividades fundamentales: la primera denominada de entrada y contratación, que tiene como objetivo principal entender la problemática de manera real y objetiva a través de la recolección de la información y participación activa de todos los miembros de la organización. Una vez encontrada la problemática se procede a realizar un diagnóstico del estado real de la organización, esto se logra a través de un modelo apropiado de recolección de información, este diagnóstico se lo realiza en base a tres niveles: problemas organizacionales, grupales e individuales, esta etapa consiste en recolectar la información, procesarla y retroalimentarla para en base a ello poder gestionar un cambio; la tercera actividad hace referencia a la planificación e implementación del cambio, que consiste en la elaboración de una visión que facilite el proceso de cambio, ejecución de acciones planificadas y finalmente se procede a evaluar la efectividad del cambio, esto se lo hace a través de la comparación de los resultados deseados vs lo resultados esperados (Cummings y Worley, 2007).

2.4.1.2.5 Estrategias generales para realizar un cambio

Para realizar un cambio independientemente de su tipo o características debe ser planificado, entre las estrategias más relevantes se encuentran: delimitar las áreas sobre las cuales se requieren realizar modificaciones, evitar realizar acciones empíricas, utilizar herramientas tecnológicas e innovadoras que faciliten el proceso de cambio, identificar como se realizarán las transformaciones, estas pueden ser de tres tipos: convencer a las personas de la importancia del cambio, motivar al personal para la colaboración en el cambio o aplicar el poder para lograr conseguir los cambios planificados (French y Zawacki, 2007).

2.4.1.3 Desarrollo Organizacional

Las organizaciones, las personas y la sociedad están en constante cambio por diferentes fuerzas que los impulsan a modificar su razón de ser con la finalidad de alcanzar objetivos y/o satisfacer sus necesidades.

2.4.1.3.1 Definición

El desarrollo organizacional consiste en un programa que se realiza a largo plazo, teniendo como objetivo mejorar el proceso de resolución de conflictos y el funcionamiento de una empresa, fomentando una ideología basado en la colaboración y la creación de una buena cultura organizacional trabajando con y para la gente (Chiavenato, 1994). El desarrollo organizacional implica un cambio planificado.

2.4.1.3.2 Elementos del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional tiene cuatro elementos básicos: debe estar encaminado a largo plazo, las personas implicadas en el cambio actúan con eficiencia coordinando esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados y finalmente el diagnóstico y la intervención del cambio deben realizarse bajo la supervisión del gerente y un consultor especializado en la rama (Chiavenato, 1994).

2.4.1.3.3 Condiciones que dieron origen al Desarrollo Organizacional

Chiavenato (1994) cita a Bennis (1994), en donde estipula que existen cuatro condiciones que originan el desarrollo organizacional

Una transformación rápida e inesperada del ambiente empresarial; un aumento en el tamaño de las organizaciones, lo que hace que el volumen de las actividades tradicionales de la organización no se suficiente para soportar el crecimiento ;una creciente diversificación y una complejidad gradual de tecnología moderna, que exigen una estrecha integración entre actividades y personas altamente especializadas, y de competencias muy diferentes; un cambio en el comportamiento organizacional debido a: un nuevo concepto de hombre, un nuevo concepto de poder, un nuevo concepto de valores empresariales.(Bennis, 1994, p. 453)

El desarrollo organizacional implica cuatro cambios notorios: en el primero es generar el nuevo concepto de hombre cambiando el termino herramienta humana por recurso humano, segundo se define a las personas como seres dotados de habilidades, conocimientos, competencias y necesidades propias; tercero, la forma de poder se modifica el modelo basado en la amenaza por el modelo basado en la colaboración y la razón y finalmente el cuarto cambio implica el nuevo concepto

de valores empresariales enfatizando los ideales humanistas dejando de lado la burocracia y el mecanicismo.

2.4.1.3.4 Proceso del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional consta de tres pasos fundamentales: la recolección y análisis de datos, esto se realiza mediante el uso de técnicas de recolección de la información que aseguren la veracidad de los datos obtenidos sirviendo de base para identificar problemas potenciales; el segundo paso implica realizar un diagnóstico empresarial basado en la resolución de conflictos, esta etapa de diagnóstico pretende identificar problemáticas y sus consecuencias, plantear objetivos y prioridades, otorgar alternativas y posibles planes de acción y finalmente se procede a realizar la acción de intervención, es decir, implementar el proceso de cambio; el desarrollo organizacional no termina, es un proceso continuo y cíclico (Margulies y Raia, 1972).

2.4.1.3.5 Objetivos del Desarrollo Organizacional

Chiavenato (1994) cita a French (1972) quien menciona los objetivos del desarrollo organizacional

Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa. Aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre grupos y no barrer los problemas por debajo del tapete. Crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad. Incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales. Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción de la empresa. Procurar dar soluciones sinérgicas a los problemas de mayor frecuencia. Incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad grupal en la planeación y la implementación. (French, 1972, p. 12)

El desarrollo organizacional está centrado en el cambio empresarial basado en la transformación de los comportamientos de las personas, fomentación de la confianza y el apoyo para la resolución de problemas y sobretodo pretenden que las personas se sientan una parte importante de la organización y concienticen que su comportamiento influye directamente en la dirección que tome una institución.

2.4.1.3.6 Valores del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional representa una herramienta muy útil para las empresas por diversos motivos: ayuda a las personas para que se desenvuelvan en sus lugares de trabajo como seres humanos y no como máquinas que centran sus esfuerzos en objetivos organizacionales, descuidando sus objetivos personales y necesidades básicas, ofrece oportunidades para que las personas que conforman una organización desarrollen sus habilidades, capacidades y competencias, permite incrementar la eficiencia de la empresa, mejorar el clima laboral basado en la innovación y la estimulación a ser cada día mejor, confía en las capacidades de los miembros del equipo mediante la distribución de funciones en base a capacidades y expectativas, visualiza al ser humano como una persona con diversas necesidades a nivel personal y profesional (Montufar, 2008).

2.4.1.3.7 Rasgos del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es considerado una estrategia planeada relacionada con el mejoramiento de una organización enfocada en diferentes aspectos como: las metas institucionales, proyecciones de crecimiento, valores organizacionales, aumento de eficiencia, comportamientos de los miembros y fuentes de cambios externos. Para el logro del desarrollo organizacional es necesario la cooperación y compromiso por parte de los trabajadores sin distinción alguna y mejorar del aprendizaje a través de la experiencia, además, se enfoca en la cultura organizacional intentando que los líderes y colaboradores creen un buen ambiente basado en el trabajo en equipo, la búsqueda y satisfacción de intereses personales y organizacionales guiados en el cambio constante y planificado (Kopelman, 1968).

2.4.2 Fundamentación Teórica: Variable Dependiente

2.4.2.1 Calidad total

Un enfoque en el que se basan las organizaciones es el de calidad total que está orientada a tratar varios puntos específicos referentes al cliente, satisfacción de sus necesidades y exigencias y al estilo de liderazgo propio de cada empresa.

2.4.2.1.1 Definición

La calidad total es una forma de estructura de trabajo propia de cada empresa, este sistema está integrado por procedimientos administrativos efectivos que coordinan las actividades que realiza una organización en base a la satisfacción al cliente en términos de costos y calidad (Feigenbaum, 1986).

2.4.2.1.2 Caracterización de la gestión de la calidad total

La calidad total es un nuevo enfoque que nace por la urgencia de satisfacer las necesidades de la sociedad y los nuevos retos dentro del mundo empresarial, estos retos pueden ser globalizados en tres principales: la globalización de los mercados, es decir el aumento del mercado organizacional, las exigencias de los clientes en cuanto a sus expectativa de las organizaciones y el incremento de sus necesidades, y, los cambios tecnológicos acelerados que producen una devaluación rápida de la maquinaria y productos electrónicos (Moreno. Peris y Gonzales, 2001).

2.4.2.1.3 Principios y filosofías de la calidad

Varios autores estudian desde diferentes perspectivas a la calidad total, entre los más relevantes están: Kaoru Ishikawa doctor japonés que visualiza a la calidad total como una transformación a la filosofía de la administración basada en crear una empresa de calidad. Según Ishikawa el control de la calidad se basa en siete principios básicos: el liderazgo en los altos mandos, constante formación y capacitación, capacidad de la empresa para moldearse a los parámetros de calidad total, sistemas que aseguren la generación de calidad, respeto por el individuo, eliminación del seccionalismo, no apresurar el proceso de implementación de la calidad total, Ishikawa considera a la calidad total como un proceso cíclico basado en la planeación, acción, verificación y actuación. Para verificar la efectividad del programa de calidad total Ishikawa recomienda varias herramientas que deben ser aplicadas por expertos para la obtención de resultados reales. Una figura relevante dentro de la calidad total es Edward Deming quien considera que la calidad total se basa en el mejoramiento continuo en todos los procesos, ésta filosofía se basa en catorce puntos: tener como objetivo mejorar los productos y servicios, crear una nueva filosofía de trabajo, dejar de lado la

inspección como herramienta para asegurar la calidad en los procesos, dejar de lado la materia prima de bajo costo y pésima calidad de varios proveedores y concentrar esfuerzos en conseguir un solo proveedor con productos de buena calidad, mejorar de manera continua los procesos de planeación, producción y servicio, fomentar la formación en los trabajadores, adoptar un estilo de liderazgo en base a las necesidades de la empresa, eliminar el miedo, derribar barreras entre departamentos y jerarquías, dejar de lado slogans y advertencias para la mano de obra, eliminar datos numéricos para medir la mano de obra y los objetivos en la alta dirección, eliminar situaciones que provoquen que las personas no se sientan orgullosas de su trabajo, implementar planes de auto mejora y educación, lograr el compromiso de todas las personas de una organización para comenzar y alcanzar la transformación. Por otra parte, Juran considera que solo son necesarios tres pasos para realizar el proceso de calidad total “planeación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad” (Palacios, 2012, p. 36).

Feigenbaum Armand considera que la calidad total ya no se basa en la inspección de los procesos sino en una reunión de características visualizando a la calidad como una estructura operativa: la idea de calidad total debe ser aceptada por todos los miembros de la organización, debe estar basada en procedimientos técnicos, administrativos e integrados, los procesos implementados deben guiar y mejorar las acciones llevadas dentro de la organización. Philip Crosby estipula trece etapas para mejorar el proceso de calidad: compromiso de la alta gerencia, formación de un equipo centrado en mejorar la calidad, desarrollar una herramienta que permita visualizar los incumplimientos y generar medidas correctivas, definir elementos que permitan visualizar el costo de la calidad, elaborar herramientas que permitan crear un compromiso por parte de los trabajadores para cumplir con las expectativas de la empresa, desarrollar programas que brinden acciones correctivas inmediatas a los problemas encontrados, planear actividades que fomenten la eliminación de errores en el proceso de producción, fomentar la mejora a nivel personal, grupal y organizacional a través del planteamiento de metas, eliminar barreras de comunicación que obstruyen el crecimiento y desarrollo adecuado de las funciones, brindar un reconocimiento a las personas que participan activamente en las actividades propuestas por la empresa, realizar

programas de convivencia entre departamentos que permitan generar consejos sobre cómo mejorar la calidad y finalmente insistir contantemente en el proceso de mejora continua (Palacios, 2012).

2.4.2.1.4 Propósito del modelo de calidad total

El modelo de calidad total tiene como objetivo principal promover una cultura organizacional basada en la mejora continua y atribuir el valor correspondiente a las personas que forman parte de una institución a nivel externo e interno, mejorar el nivel de competitividad, incentivar al aprendizaje y autoevaluaciones e incrementar las acciones basadas en términos de administración de calidad (Palacios, 2012).

2.4.2.1.5 Valores del modelo de calidad total

Los valores que se aplican dentro de calidad total están agrupados en 6 categorías: la primera denominada enfoque en clientes que centra sus esfuerzos en abrir mercados, fidelizar clientes, permitir que el consumidor sea quien juzgue al producto en términos de calidad, el segundo valor es el liderazgo efectivo, los líderes son los responsables de buscar la satisfacción en los consumidores, desarrollar estrategias para mejorar la competitividad, la innovación, la capacidad para motivar al personal e inspirarlos para mejorar su forma de trabajo, enseñar a sus subordinados a través del ejemplo, siendo congruente con lo que dice y lo que hace. El tercer valor hace referencia al personal comprometido para lo cual la empresa participa de manera activa, mediante la creación de un ambiente de trabajo adecuado en donde el personal pueda desarrollar sus competencias, conocimientos y talentos, además, deben realizarse capacitaciones de manera continua permitiendo el desarrollo de los miembros de la organización y de manera empírica crear compromiso con la empresa. El cuarto valor es el compromiso con la sociedad enfocándose en la disminución de desperdicio, fomentar la conservación del medio ambiente, creación de fuentes de empleo y demás necesidades que percibe la sociedad. El quinto valor enfatiza en la mejora continua e innovación y finalmente el pensamiento sistemático que se enfoca en visualizar a la organización como un sistema abierto que está en constante

retroalimentación, comprensión de las interacciones sociales y tomar en consideración la relación acción-reacción a corto, mediano y largo plazo (Palacios, 2012).

2.4.2.2 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son herramientas disponibles para una organización mediante la cual se intenta medir de manera cuantitativa el resultado de un trabajo.

2.4.2.2.1 Definición

Los indicadores de gestión se generan mediante la relación directa entre factores cualitativos y cuantitativos que tienen por objetivo principal observar situaciones que no cumplen con las expectativas planteadas. Estos indicadores pueden ser medidos de diferentes maneras basados en diversos parámetros, son considerados como herramientas de información a nivel individual, grupal y organizacional. Los indicadores deben ser exactos, es decir, asegurarse que la recolección de información sea real y objetiva, además, deben ser observados como técnicas que permitirán lograr las metas y fines organizacionales (Beltrán, 2000).

Los indicadores permiten conocer el índice de metas cumplidas en una organización mediante el análisis y evaluación de varios factores como: los recursos que se utilizan para desarrollar una actividad por ejemplo personas, dinero, equipos, materiales, etc.; los resultados obtenidos en un cierto período de tiempo previamente establecido, el impacto de los productos y servicios dentro de la sociedad, la satisfacción del cliente o usuario, calidad del producto y su oportunidad para ser aceptado en el mercado (Rodríguez, Cubillos y Nuñez, 2012).

2.4.2.2.2 Características de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión deben ser realizados bajo varios parámetros que aseguren la medición de los objetivos organizacionales, entre las características más relevantes están: obtener información en tiempo real, asegurarse que la

información recolectada sirva para medir el nivel alcanzado de los objetivos y además guíe de manera efectiva la resolución de problemas, debe ser específico, es decir, abarcar dimensiones de evaluación que sirvan a la organización y estén enfocadas a las metas que se quieren alcanzar, deben ser fáciles de aplicar al igual que el proceso de análisis de la información, son comprensibles y claros, define de manera clara las variables de estudio y evaluación, el cálculo respectivo realizado debe ser transparente y debe tener alguna manera de ser verificable (Rodríguez, Cubillos y Nuñez, 2012).

2.4.2.2.3 Beneficios de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión que aplique cada una de las empresas deben brindar beneficios que aporten a su crecimiento y desarrollo. Brindan ayuda en el proceso de planificación y desarrollo de metas, objetivos y políticas a mediano y largo plazo, facilita detectar los procesos deficientes o con algún problema de gestión, permite realizar cambios en los procesos internos de la organización que influyen en el desempeño laboral, asegurar un nivel de transparencia en el proceso. (Rodríguez, Cubillos y Nuñez, 2012)

2.4.2.2.4 Construcción de los indicadores de gestión

La construcción de un indicador de gestión es un proceso cíclico debido a que una organización está en constante cambio al igual que sus intereses, para elaborar un indicador de gestión es necesario identificar la razón de ser de la organización, hacia donde está orientada, sus políticas, valores, productos y servicios que oferta, mercado hacia el cual está orientada; establecer medidas de desempeño que sean claves al momento de evaluar, identificar y distribuir a cada uno de los trabajadores las responsabilidades que están a su cargo acorde con su puesto de trabajo y orden jerárquico, una vez identificados estos tres parámetros se procede a realizar un análisis comparativo, la construcción de fórmulas, realización de una prueba piloto del indicador y finalmente promover su validez, para que un indicador de gestión funcione es necesario comunicar e informar la nueva manera de evaluar al personal para evitar malos entendidos al momento de obtener resultados (Rodríguez, Cubillos y Nuñez, 2012).

2.4.2.2.5 Ventajas de los indicadores de gestión

Utilizar un indicador de gestión puede representar una gran oportunidad para una empresa porque permite erradicar la incertidumbre y la parte subjetiva respecto a la productividad de los trabajadores y de la misma organización.

Las ventajas de los indicadores de gestión si son elegidos de manera adecuada y minuciosa acorde a las necesidades de la empresa son: motivar al personal y guiarlos hacia el alcance de metas y objetivos organizacionales mediante un proceso de retroalimentación; en cuanto a la forma de trabajo por parte de los líderes, promueve el trabajo en equipo, fomenta el crecimiento a nivel personal y grupal, permite la creación de ideas innovadoras para resolución de problemas encontrados, facilita el enriquecimiento del puesto de trabajo, promueve la productividad, eficiencia y eficacia en las actividades que se realizan dentro de la organización, permite que la empresa disponga de una herramienta que determine el alcance de metas y objetivos establecidos a nivel individual, grupal y organizacional, facilita la identificación de las actividades que requieren de modificaciones con la finalidad de mejorar los procesos, reconoce actividades que representan una fortaleza para la empresa las mismas que pueden ser utilizadas para mejorar comportamientos y cambiarlos de reactivos a proactivos, permite recolectar información para elaborar estrategias que aporten al alcance de objetivos a corto, mediano y largo plazo, facilita el establecimiento de prioridades acorde a las necesidades y expectativas de los consumidores, usuarios y trabajadores de la organización, crea un administración basada en datos reales y hechos coherentes en base a estudios objetivos, fomenta la evaluación periódica de la eficiencia con que se realizan las actividades y sobretodo reorienta las políticas empresariales y estrategias organizacionales (Beltrán, 2000).

2.4.2.2.6 Dificultades de los indicadores de gestión

La selección de un indicador de gestión es un proceso delicado y propio de cada empresa y muchas veces seleccionar un indicador representa un reto que en ocasiones falla y esto se debe por dos motivos fundamentales: el primero radica en el desconocimiento real del objetivo de un indicador de gestión motivo por el

cual se elige un indicador al azar sin comprenderlo ni asegurarse que esté acorde con las necesidades de la empresa y muchas ocasiones se utilizan los indicadores de manera indiscriminada descuidando lo que realmente se desea evaluar (Rodríguez, Cubillos y Nuñez, 2012).

2.4.2.3 Productividad

La productividad es una de las herramientas organizacionales con las que cuenta una empresa para medir el desempeño laboral de manera numérica, generalmente se hace referencia a la relación de la cantidad de productos realizados y los recursos utilizados en el proceso de producción

2.4.2.3.1 Definición

Según Carro y Gonzáles (2012) “La productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salida o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entrada o insumos)” (p. 1).

La productividad generalmente es medida de manera parcial y a su vez esta se ve influenciada por un sin número de factores como la complejidad del capital, la facilidad de conseguir materia prima de calidad, el porcentaje de producción que se necesita, los comportamientos y competencias de los colaboradores, la competencia a la que está expuesta la organización (Kopelman, 1988).

La productividad está basada en dos componentes básicos por una parte la eficacia en donde importan los resultados sin tomar en consideración los recursos que se utilicen mientras que la eficiencia se enfoca en alcanzar las metas establecidas optimizando los recursos brindados para la realización de las actividades (Gutiérrez, 2010).

2.4.2.3.2 Formas de evaluación

La forma de medir la productividad depende de la ideología de cada una de las empresas, para algunas un factor clave de productividad puede ser los productos realizados versus los recursos utilizados, para otro la productividad se visualiza en base a la rentabilidad de una organización, el nivel de productividad de una

empresa no es un indicador de nivel del éxito económico que tiene (Gutiérrez, 2010).

2.4.2.3.3 Datos necesarios para el control de la productividad

Al momento de medir la productividad es necesario que la empresa cuente con ciertos parámetros sobre que desea evaluar como: la cantidad de trabajo realizado, el tiempo que dispone un trabajador para realizar sus funciones versus el tiempo que realmente utiliza en el desarrollo de sus actividades, el tiempo que demora en hacer tareas específicas y repetitivas; y los recursos que utiliza para desarrollar sus funciones (Cruelles, 2012).

2.4.2.3.4 Factores de la productividad

La productividad está influenciada por cuatro factores principales: la disminución de la intensidad del capital que engloba las políticas fiscales, inflación y crecimiento del sector público, el aumento de costos de energía, las reglamentaciones gubernamentales y el envejecimiento de plantas y equipos; el segundo factor influyente es la desinversión en tecnología y nuevas innovaciones que requieren las empresas para que los productos que realicen no sean obsoletos; el tercer factor son los cambios en la composición de la fuerza laboral y económica y finalmente los cambios en las actitudes y los valores sociales, es decir, los comportamientos de los miembros que forman parte de una organización como: la ética bajo la cual se rige un trabajador, el consumo excesivo de alcohol y drogas y la economía subterránea esta última refiriéndose a aquellos negocios en donde las personas no desean ser registradas como productores y motivo de ello evitan el pago de impuestos (Kopelman, 1988).

2.4.2.3.5 Fases de la productividad

La productividad es un proceso continuo de cuatro fases fundamentales: la mediación, consiste en establecer parámetros bajos los cuales se regirán las evaluaciones de productividad estas pueden ser basados en los productos y servicios que ofertan, las perspectivas de los clientes, la productividad basada en las tareas realizadas por los departamentos, por las plantas o en base a la

producción que realiza la empresa como tal; la segunda fase consiste en realizar evaluaciones a través de una comparación entre la productividad realizada y la productividad esperada, para realizar esta evaluación existen dos métodos: el tipo I consiste en comparar la productividad en dos periodos preestablecidos mientras que el tipo II consiste en comparar la productividad actual con la esperada en un periodo de tiempo; la tercera fase es la planeación en donde se estipula los objetivos organizacionales, los parámetros de evaluación y cada cuanto tiempo se realizarán las evaluaciones y finalmente se procede a realizar mejoras en base a los resultados obtenidos, estas modificaciones pueden realizarse en la parte tecnológica, material, productos y servicios, procesos e incluso personas (Sumanth, 1988).

2.4.2.3.6 Ventajas de la productividad

El incremento de la productividad en las empresas ayuda a crear mayor cantidad de bienes y servicios optimizando recursos y satisfaciendo las necesidades de la sociedad. Existen dos ventajas claves de una elevada productividad: competitividad a nivel nacional, cuando las empresas de un país no logran igualar o superar la productividad de empresas extranjeras, sus bienes producidos serán menos competitivos y más costosos afectando a los empleos y la economía de todo un país; la segunda ventaja es la calidad de vida, es decir, la productividad está en relación directa con la forma de vida que llevan las personas en base a la economía que perciben (Kopelman, 1988).

2.5. Hipótesis

El liderazgo incide en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

2.6. Señalamiento de variables

2.6.1. Variable independiente: Liderazgo

2.6.2. Variable dependiente: Productividad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

El presente trabajo investigación se enmarcó en un estudio basado en dos enfoques: cualitativo, cuantitativo.

3.1.1. Enfoque cualitativo

Permite la descripción de las variables mediante el método bibliográfica facilitará la elaboración del marco teórico que servirá como herramienta para verificar el cumplimiento de los objetivos e hipótesis planteadas; además, permitirá la comprensión de los fenómenos que influyen en las variables previamente ya establecidas: el liderazgo y la productividad.

3.1.2. Enfoque cuantitativo

La investigación tiene enfoque cuantitativo porque se aplicarán encuestas que posteriormente serán procesadas mediante un análisis estadístico que permitirá la comprobación de hipótesis y establecimiento de conclusiones y recomendaciones de la investigación. La información será expresada en porcentajes estadísticos, permitiendo una visión real de los resultados sobre el problema planteado dando veracidad al proyecto investigativo.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Para desarrollar, respaldar y profundizar el presente estudio de investigación se acudió a las siguientes fuentes de información

3.2.1 Investigación Documental y Bibliográfica

Se tomará en consideración la modalidad bibliográfica como herramienta para la obtención de información relacionada a las variables de estudio; dicha información será recolectada mediante la revisión de libros, artículos científicos, investigaciones entre otros.

3.2.2 Investigación de Campo

Para la recolección de información necesaria que respalde y otorgue veracidad al proyecto de investigación se trabajará directamente con los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda.

3.2.3. Investigación De interacción social

Se elaborará un artículo académico que será de utilidad para sustentar investigaciones a futuro y fomentar la aplicación del liderazgo como herramienta para el manejo adecuado del talento humano y su repercusión en la productividad del individuo y de la organización.

3.3 Nivel o tipos de investigación

El presente proyecto investigativo se basará en la asociación de variables para medir el grado de relación entre ellas.

3.3.1. Tipo Exploratorio

Tiene como objetivo principal ayudar en el planteamiento del problema, formulación de hipótesis, selección de la metodología, y comprensión adecuada de las variables desde diferentes perspectivas y estudios realizados por diferentes autores.

3.3.2. Tipo Descriptivo

Se describirán las características relevantes del problema planteado, utilizando la encuesta como técnicas de recolección de información que implicará un

cuestionario realizado en base a las variables de estudio y que responda a las problemáticas planteadas.

3.3.3. Tipo Correlacional

Permite determinar la relación existente entre las dos variables de estudio siendo el liderazgo como variable independiente y la productividad como variable dependiente permitiendo sustentar el proyecto investigativo.

3.3.4. Tipo Explicativo

Mediante este tipo de investigación se podrá comprobar la hipótesis del proyecto de investigación mediante estudios bibliográficos y de campo que explicarán de manera objetiva las variables planteadas.

3.4. Población y Muestra

3.4.1 Población

Para la presente investigación se trabajará con una población compuesta por todos los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, siendo un total de noventa y dos personas.

Área	Número	%
Trabajadores	78	85%
Jefes de área	14	15%
Total	92	100%

Tabla N° 3.1 Población investigada
Fuente: Corporación Impactex Cía. Ltda.
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

3.4.2 Muestra

Debido a que la población no es muy extensa no se estima el cálculo de una muestra.

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Variable Independiente: Liderazgo

Conceptualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
Capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso. (Alles, 2010, p. 152)	Comunicar	Grado de comprensión	¿Comprende usted correctamente la información emitida por su jefe de área respecto a la visión estratégica y valores?	Encuesta Cuestionario estructurado
	Motivar	Participación efectiva	¿Su jefe de área le motiva para que usted realice sus funciones de manera efectiva?	
		Cumplimiento de objetivos	¿Su jefe de área le ayuda a alcanzar los objetivos planteados por la organización?	
		Compromiso organizacional	¿Su jefe de área le ayuda a sentirse comprometido con la organización y sentirse una parte importante de esta?	
		Clima laboral	¿Su jefe de área contribuye a crear un buen ambiente de trabajo?	

Cuadro N° 3.1 Operacionalización de Variables: Variable independiente

Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

3.5.2. Variable Dependiente: Productividad

Conceptualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>La productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salida o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entrada o insumos). (Carro y Gónzales, 2012, p. 1)</p>	Recursos	Materia prima	¿La empresa le otorga los recursos necesarios para desempeñar adecuadamente sus funciones?	Encuesta
		Herramientas e instrumentos	¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?	
	Producción	Cantidad	¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?	Cuestionario estructurado
		Calidad	¿Considera usted que la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo?	
		Variedad	¿Considera que la calidad con la que usted realiza sus funciones está acorde con las expectativas de la empresa?	

Cuadro N° 3.2 Operacionalización de Variables: Variable dependiente
Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

3.6. Técnicas e instrumentos

Para la obtención de información se utilizará la encuesta como técnica a través del instrumento del cuestionario estructurado, las preguntas elaboradas son de tipo cerrada y enfocadas al liderazgo y productividad.

3.6.1 Encuesta

Tiene por objetivo obtener información a través de preguntas concretas que realizan en base a un cuestionario estructurado, planteándose preguntas relevantes sobre las dos variables de investigación.

Además, servirá de ayuda para indicar los resultados de manera estadística lo que facilitará el análisis e interpretación respectiva.

3.6.2. Cuestionario

Es una técnica de recolección de información que consiste en elaborar un determinado número de preguntas que intentan resolver una problemática, realizadas en base a los objetivos planteados.

3.6.3. Validez y confiabilidad

Los instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación fueron analizados por expertos asegurando que las preguntas realizadas respondan a los objetivos, resolución de hipótesis y las conclusiones estén acorde a la problemática real del proyecto de investigación.

3.7. Recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para medir el índice de influencia del liderazgo en la productividad de los colaboradores
2. ¿De qué personas u objetos?	Toda la organización
3. ¿Sobre qué aspectos?	Liderazgo- productividad
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	María Escalante
5. ¿Cuándo?	Octubre 2016 – Marzo 2017

6. ¿Dónde?	Corporación IMPACTEX Cía. Ltda.
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario
10. ¿En qué situación?	En todos los departamentos de la Corporación Impactex Cía. Ltda.

Cuadro N° 3.3 Recolección de la información

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

3.8 Procesamiento y análisis

3.8.1. Procesamiento

Una vez recolectada la información se procederá al correspondiente procesamiento que consistirá en tres pasos fundamentales, en primera instancia la revisión objetiva de la información recolectada, la tabulación correspondiente de resultados en base a las variables de estudio y finalmente un análisis estadístico que permita una visión más amplia del estudio realizado (Zea, 1984). El procesamiento de la información será la primera etapa para alcanzar objetivos reales de la investigación realizada.

3.8.2. Análisis

Los datos obtenidos durante el procesamiento de la información serán analizados con la finalidad de dar respuesta a la hipótesis planteada. El análisis se lo realizará en base a los datos estadísticos conseguidos, que darán la respuesta a la problemática planteada, seguido por la interpretación de los resultados que permitirán aceptar o rechazar la hipótesis planteada (Zea, 1984).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para otorgar la pertinente veracidad al presente proyecto de investigación se procedió a la aplicación de las encuestas como técnica de recolección de información basada en el cuestionario estructurado, el mismo que contienen las preguntas expresadas en la operacionalización de las variables acorde al liderazgo como variable independiente y a la productividad como variable dependiente.

Se consideró necesario realizar dos cuestionarios, el primero enfocada únicamente a los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., quienes evaluaron a sus jefes de área en cuanto a liderazgo y fueron los que evaluaron su nivel de productividad como trabajadores, mientras que la encuesta fue dirigida al personal que fue contratado bajo del cargo de jefe departamental.

Los resultados obtenidos permitirán responder a las interrogantes planteadas en el presente proyecto investigativo relacionado con el liderazgo y la productividad, respondiendo en primera instancia a los objetivos planteados y preguntas directrices.

Para otorgar la veracidad respectiva a los resultados obtenidos se procedió a la realización del cálculo respectivo a través del método estadístico del chi cuadrado, el mismo que se basará en cuatro preguntas relevantes tanto de la variable dependiente como de la variable independiente, permitiendo el rechazo o aprobación tanto de la hipótesis nula como alternativa.

Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los 78 colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

Pregunta N. 1: ¿Comprende usted correctamente la información emitida por su jefe de área respecto a la visión estratégica y los valores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	36%
A veces	10	13%
Nunca	40	51%
Total	78	100%

Tabla N° 4.1 Comprensión de la información

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

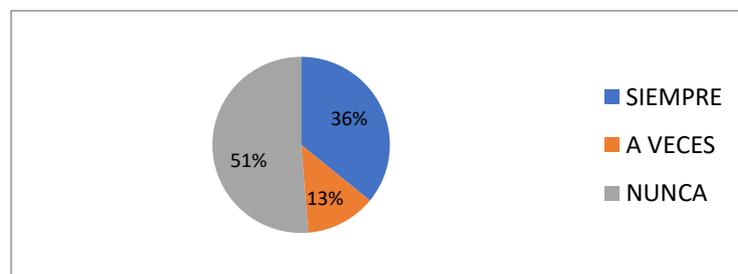


Gráfico N° 4.1 Comprensión de la información

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de colaboradores encuestados, el 51% afirma que nunca logra comprender la información emitida por el responsable de su área en cuanto a la visión estratégica y los valores organizacionales, el 36% siempre comprende de manera correcta la información; mientras que el 13% a veces comprende dicha información.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan que un gran número de trabajadores no logra comprender de manera adecuada la información emitida respecto a la visión estratégica y los valores organizacionales por su jefe área.

Pregunta N. 2: ¿Su jefe de área le motiva para que usted realice sus funciones de manera efectiva?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	27%
A veces	32	41%
Nunca	25	32%
Total	78	100%

Tabla N° 4.2 Motivación

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

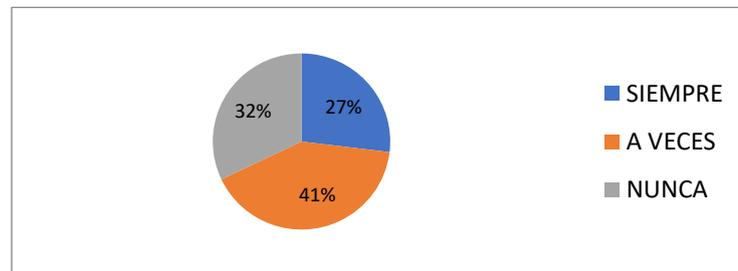


Gráfico N° 4.2 Motivación

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de colaboradores encuestados, el 41 % considera que solo a veces su jefe de área es capaz de motivarlos, mientras que el 32% del personal piensa que no reciben ningún tipo de motivación y el 27% restante afirma que siempre recibe algún tipo de estimulación por parte de su jefe de área.

Interpretación

La mayoría de trabajadores consideran que son limitadas las ocasiones donde su jefe de área se preocupa por ellos y busca ocasiones para motivarlos, con el propósito de dar lo mejor de sí en cada una de sus actividades diarias y se sientan de alguna manera comprometidos con la empresa.

Pregunta N. 3: ¿Su jefe de área le ayuda a alcanzar los objetivos planteados por la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	32%
A veces	12	15%
Nunca	41	53%
Total	78	100%

Tabla N° 4.3 Alcance de objetivos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

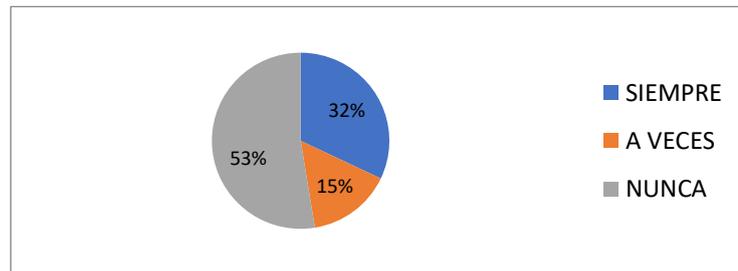


Gráfico N° 4.3 Alcance de objetivos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Las encuestas aplicadas arrojaron los siguientes resultados: el 53% cree que nadie los ayuda para alcanzar los objetivos planteados, el 32% afirma que siempre reciben la ayuda para alcanzar los objetivos por parte de sus superiores y finalmente el 15% considera que a veces sus jefes les otorga la ayuda necesaria para alcanzar los objetivos planteados por la organización.

Interpretación

Un grupo significativo de trabajadores afirman que nunca su jefe de área participa de manera activa en el alcance de objetivos organizacionales o los ayuda de alguna manera a alcanzar las metas de manera más rápida y efectiva.

Pregunta N. 4: ¿Su jefe de área aporta para que se sienta comprometido con la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	41%
A veces	36	46%
Nunca	10	13%
Total	78	100%

Tabla N° 4.4 Compromiso organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

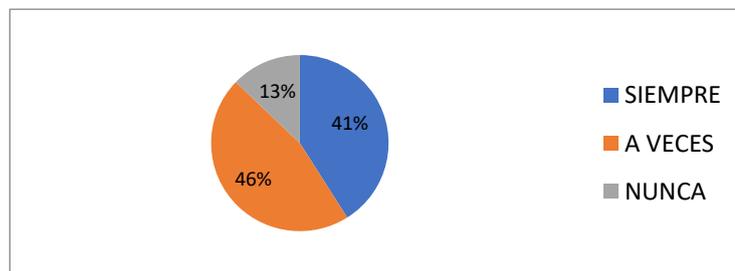


Gráfico N° 4.4 Compromiso organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

El 46% de los trabajadores consideran que a veces su jefe es quien les aporta a crear un sentimiento de compromiso con la organización, el 41% considera que siempre su jefe área los ayuda a sentirse comprometidos con la empresa, mientras que 13% restante piensa que el dirigente de su equipo no aporta para que el personal se sienta parte de la organización mucho menos comprometido con ella.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan que la mayoría de colaboradores sienten que su jefe de área solo en ciertas ocasiones les ayuda a sentirse parte importante de la organización, creando un lazo de compromiso y reciprocidad con la empresa.

Pregunta N. 5: ¿Su jefe de área contribuye a crear un buen ambiente de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	36%
A veces	31	40%
Nunca	19	24%
Total	78	100%

Tabla N° 4.5 Ambiente de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

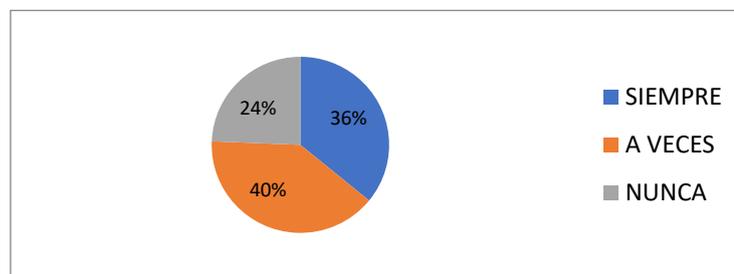


Gráfico N° 4.5 Ambiente de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

El 40% de personas encuestadas afirman que solo a veces su jefe contribuye de manera directa o indirecta a crear un buen ambiente de trabajo, el 36% de los trabajadores consideran que su jefe de área siempre contribuye a crear un buen ambiente laboral, en tanto que otro grupo correspondiente al y finalmente el 24% siente que nunca se percibe un buen ambiente para el desarrollo de sus actividades.

Interpretación

Las encuestas aplicadas afirman que un grupo numeroso de colaboradores considera que solo a veces su “líder” o jefe área los ayuda a crear un buen ambiente de trabajo.

Pregunta N. 6: ¿La empresa le otorga los recursos necesarios para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	58	74%
A veces	16	21%
Nunca	4	5%
Total	78	100%

Tabla N° 4.6 Recursos Necesarios

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

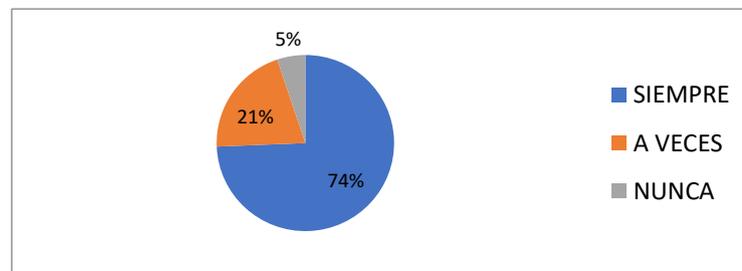


Gráfico N° 4.6 Recursos Necesarios

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de personas encuestadas, el 74% de ellas afirmó que siempre la empresa les otorga los recursos necesarios para que desarrollen con normalidad sus actividades dentro de su jornada de trabajo, en tanto que el 21% considera que solo a veces reciben los recursos necesarios para realizar sus funciones y finalmente el 5% piensa que nunca tienen los recursos necesarios para realizar sus labores diarias

Interpretación

Dentro de la corporación Impactex se puede evidenciar que la mayoría de trabajadores considera que siempre cuentan con los recursos necesarios para realizar las actividades que les han sido encomendadas dentro de su jornada laboral.

Pregunta N. 7: ¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	4%
A veces	33	42%
Nunca	42	54%
Total	78	100%

Tabla N° 4.7 Alcanzar metas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

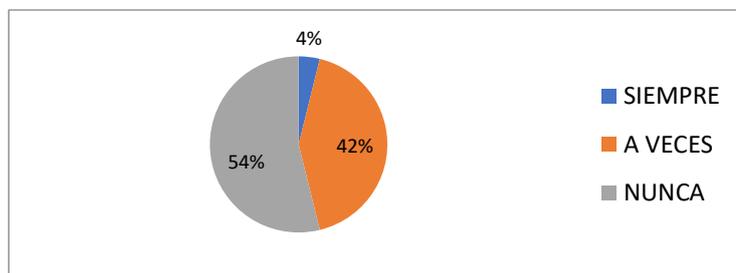


Gráfico N° 4.7 Alcanzar metas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del total de la población encuestada el 54% de trabajadores sienten que nunca logran alcanzar las metas planteadas por la organización, el 42% considera que a veces logra alcanzar las metas establecidas y para concluir el 4% de los trabajadores estima que siempre logran alcanzar las metas planteadas por la organización.

Interpretación

Las encuestas aplicadas reflejan que un grupo numeroso de trabajadores consideran que nunca logran alcanzar con las metas de la empresa a pesar de recibir los materiales e insumos necesarios para la realización de sus funciones, afectando en un gran nivel la rentabilidad de la empresa.

Pregunta N. 8: ¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	18%
A veces	15	19%
Nunca	49	63%
Total	78	100%

Tabla N° 4.8 Optimizar recursos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

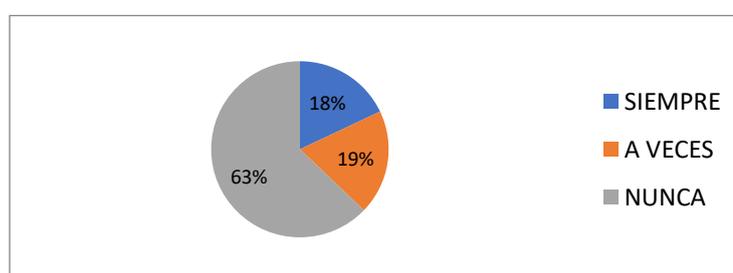


Gráfico N° 4.8 Optimizar recursos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de las personas encuestadas el 63% expresa que durante la realización de sus funciones no se preocupan por los recursos que utilizan, mientras que el 19% considera que a veces optimizan los recursos que les otorga la empresa para desempeñar sus funciones y una minoría correspondiente al 18% afirma que siempre intentan optimizar los materiales asignados para la realización de sus actividades.

Interpretación

Los resultados obtenidos manifiestan que un gran número de trabajadores no le dan la mayor importancia a la optimización de recursos como tiempo y material que utilizan para la realización de funciones.

Pregunta N. 9: ¿Considera usted que la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	20%
A veces	43	56%
Nunca	18	24%
Total	78	100%

Tabla N° 4.9 Satisfacción con el resultado de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

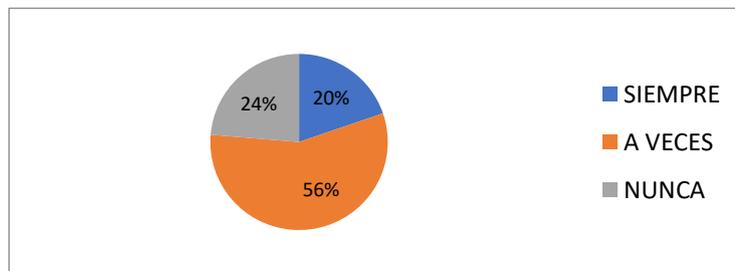


Gráfico N° 4.9 Satisfacción con el resultado de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del total de personas encuestadas el 55% afirma que en ocasiones sienten que la organización se siente conforme con la labor que realizan, el 24% considera que nunca logran que la empresa se sienta feliz con su desempeño ni calidad con la que realizan sus funciones y finalmente el 20% restante afirma que siempre la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo.

Interpretación

Se puede evidenciar que un gran porcentaje de trabajadores sienten que son limitadas las ocasiones en donde la empresa se siente conforme con el resultado de su trabajo.

Pregunta N. 10: ¿Considera que la calidad con la que usted realiza sus funciones está acorde con las expectativas de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	41%
A veces	40	51%
Nunca	6	8%
Total	78	100%

Tabla N° 4.10 Cumplimiento de Expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

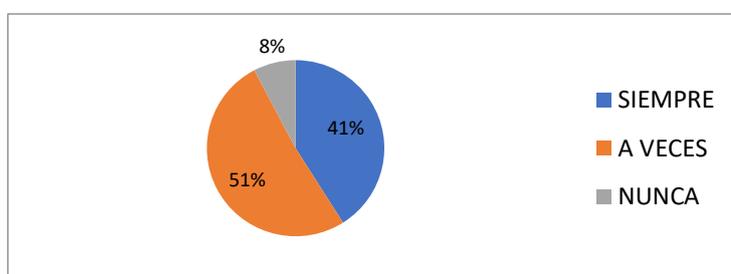


Gráfico N° 4.10 Cumplimiento de Expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de los trabajadores de la Corporación Impactex Cía. Ltda. El 51% estima que a veces la calidad con la que realizan sus funciones están en relación con las expectativas de la empresa, el 41% considera que siempre las actividades que ejecutan están en concordancia a lo que la empresa espera de ellos y finalmente el 8% siente que nunca la calidad de su trabajo está en relación las expectativas organizacionales.

Interpretación

Es evidente que un gran número de trabajadores afirman que la calidad con la que realizan sus funciones solo en limitadas ocasiones está en base a las expectativas organizacionales.

Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada los 14 jefes departamentales de la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

Pregunta N. 1: ¿Comprende usted correctamente la información emitida dentro de la organización en cuanto a la visión estratégica y valores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	72%
A veces	3	21%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.11 Comprensión de la información

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

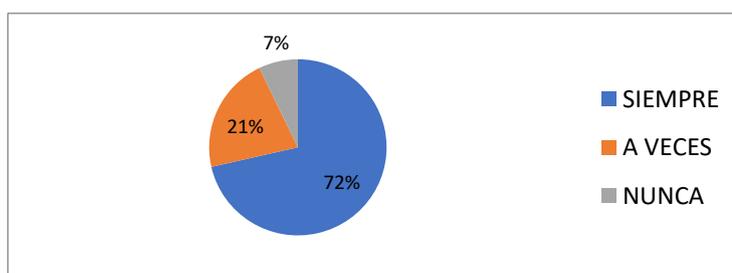


Gráfico N° 4.11 Comprensión de la información

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% jefes departamentales encuestados el 72% considera que siempre comprende la información emitida dentro de la organización en términos de visión estratégica y valores, el 21% afirma solo a veces y finalmente el 7% piensa que nunca logra comprender con exactitud la información.

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos se puede evidenciar que un alto porcentaje de jefes departamentales comprenden de manera correcta la información emitida dentro de la organización relacionados con la visión estratégica y los valores.

Pregunta N. 2: ¿Usted se siente motivado para realizar sus funciones de manera efectiva?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	57%
A veces	5	36%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.12 Motivación

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

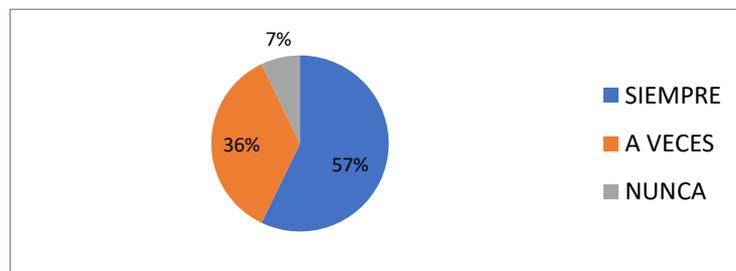


Gráfico N° 4.12 Motivación

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del total de jefes departamentales encuestados, el 57 % considera que siempre se siente motivado para la realización de sus funciones, el 36% afirma que solo en ocasiones recibe algún tipo de motivación y el 7% restante considera que nunca recibe ningún tipo de motivación por ninguna de las personas que lo rodean.

Interpretación

Un gran porcentaje de los jefes de área siempre siente algún tipo de motivación por parte de la empresa que los impulsa a realizar sus actividades de manera efectiva.

Pregunta N. 3: ¿La empresa brinda ayuda para alcanzar los objetivos planteados por la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	79%
A veces	2	14%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.13 Ayuda para alcanzar los objetivos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

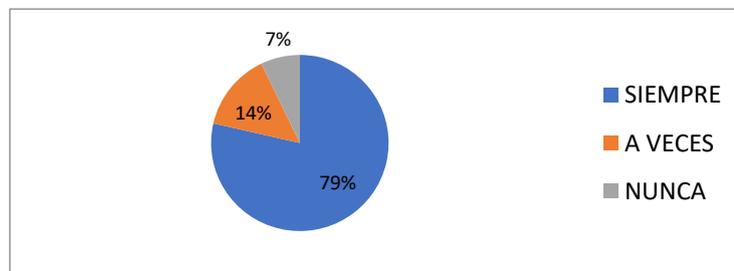


Gráfico N° 4.13 Ayuda para alcanzar los objetivos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Las encuestas aplicadas arrojaron los siguientes resultados: el 79% de jefes departamentales afirma que siempre reciben algún tipo de ayuda, aunque sea mínima por parte de la empresa para alcanzar los objetivos planteados, 14% considera que a veces la empresa le otorga facilidades y finalmente el 7% restante piensa que nunca reciben ningún tipo de refuerzo por parte de la empresa ni de sus compañeros de trabajo.

Interpretación

De los jefes de área encuestados un gran porcentaje de ellos considera que la empresa les brinda la ayuda necesaria para realizar sus funciones.

Pregunta N. 4: ¿Se siente comprometido con la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	79%
A veces	2	14%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.14 Compromiso organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

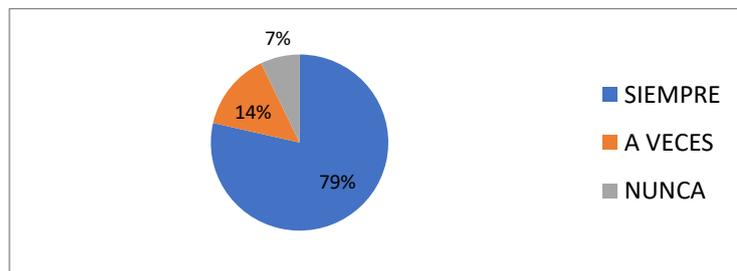


Gráfico N° 4.14 Compromiso organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

El 79% de los trabajadores que forman parte de los jefes departamentales consideran que siempre se sienten comprometidos por la organización, el 14% piensa que a veces logran desarrollar un sentimiento de compromiso con la corporación y finalmente una minoría del grupo correspondiente al 7% considera que nunca se siente parte de la empresa y mucho menos comprometida con ella.

Interpretación

Los datos obtenidos reflejan que la mayoría de jefes departamentales se siente comprometidos con la empresa y parte importante de esta.

Pregunta N. 5: ¿Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	86%
A veces	2	14%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Tabla N° 4.15 Cumplimiento de expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

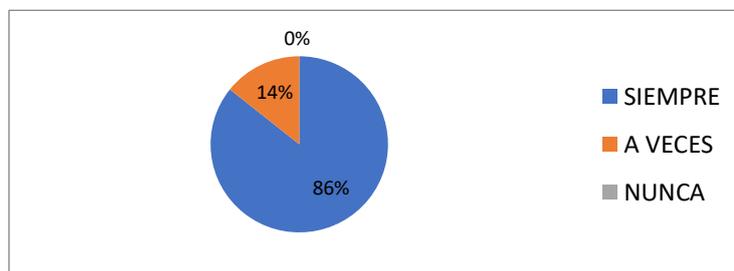


Gráfico N° 4.15 Cumplimiento de expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de jefes departamentales, el 86% considera que siempre existe un buen ambiente de trabajo, mientras que el 14% afirma que solo a veces existe un ambiente de trabajo adecuado que contribuye de manera positiva para la realización de funciones.

Interpretación

Las encuestas aplicadas afirman que un porcentaje elevado de jefes de área sienten que existe un buen ambiente de trabajo que los ayuda a desarrollar sus actividades diarias de manera adecuada.

Pregunta N. 6: ¿La empresa le otorga los recursos necesarios para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	79%
A veces	3	21%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Tabla N° 4.16 Recursos necesarios

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

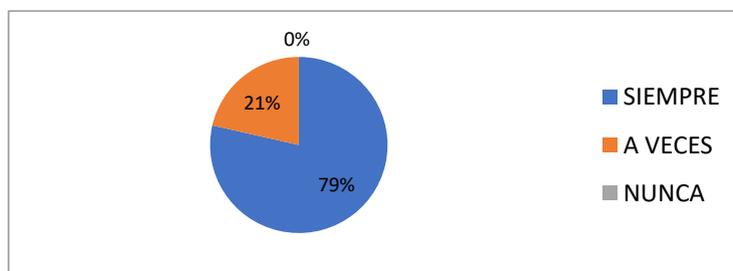


Gráfico N° 4.16 Recursos necesarios

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de personas encuestadas, el 79% de ellas consideran que siempre reciben los recursos necesarios para la realización de sus funciones, en tanto que el 21% afirma que solo a veces reciben los instrumentos, herramientas y demás insumos necesarios para llevar a cabalidad las funciones asignadas en el tiempo estimado.

Interpretación

En los jefes departamentales se puede evidenciar que la mayoría de ellos afirma que siempre cuentan con todos los recursos necesarios para la realización de sus funciones.

Pregunta N. 7: ¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	79%
A veces	3	21%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Tabla N° 4.17 Cumplimiento de metas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

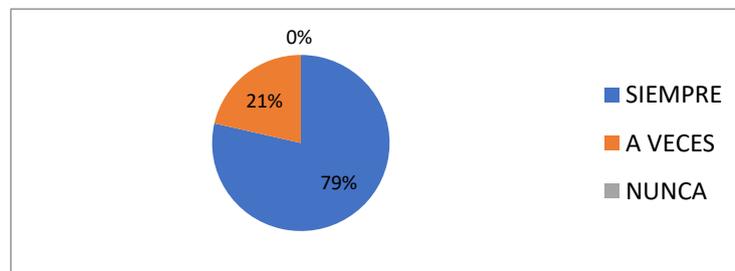


Gráfico N° 4.17 Cumplimiento de metas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del total de la población de jefes de área el 79% estima que siempre logran alcanzar las metas planteadas por la corporación y el 21% restante considera que solo a veces cumplen con los objetivos organizacionales y de área.

Interpretación

Las encuestas aplicadas reflejan que un número significativo de jefes área consideran que siempre logran alcanzar con las metas planteadas por la organización.

Pregunta N. 8: ¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	64%
A veces	5	36%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Tabla N° 4.18 Optimizar Recursos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

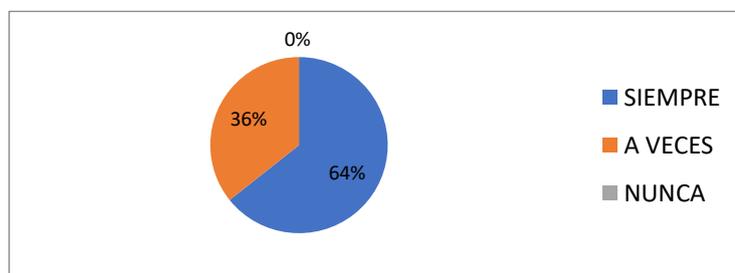


Gráfico N° 4.18 Optimizar recursos

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de las personas encuestadas el 64% especula que siempre optimizan los recursos asignados por la empresa para el desarrollo de sus actividades mientras que el 36% considera que a veces optimiza los materiales asignados.

Interpretación

Los resultados obtenidos manifiestan que un gran número de jefes de área en todas las ocasiones intentan optimizar los recursos que utilizan para desarrollar sus funciones ya sean materiales o tiempo.

Pregunta N. 9: ¿Considera usted que la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	64%
A veces	4	29%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.19 Satisfacción con el resultado de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

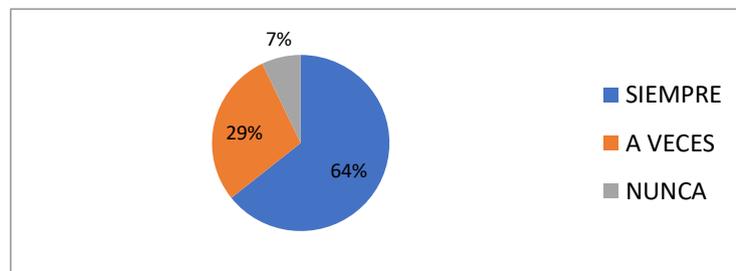


Gráfico N° 4.19 Satisfacción con el resultado de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del total de personas encuestadas el 64% considera que siempre logran que la empresa se sienta satisfecha con el resultado de su trabajo, el 29% afirma que a veces la empresa se siente satisfecha con el trabajo que realiza en términos de calidad, tiempo y productividad y el 7% restante cree que nunca logran que la corporación se sienta satisfecha con el resultado de su trabajo.

Interpretación

Se puede evidenciar que un porcentaje alto de jefes departamentales afirman que siempre logran que la empresa se sienta satisfecha con el resultado de su trabajo.

Pregunta N. 10: ¿Considera que la calidad con la que usted realiza sus funciones están acordes con las expectativas de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	64%
A veces	4	29%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

Tabla N° 4.20 Cumplimiento de expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

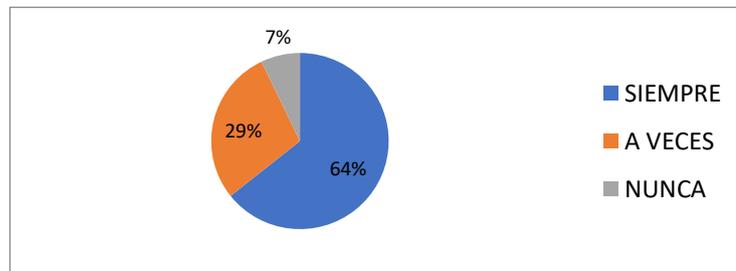


Gráfico N° 4.20 Cumplimiento de expectativas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Análisis

Del 100% de los jefes departamentales de la Corporación Impactex Cía. Ltda. El 64% estima que siempre la calidad con la que realizan sus funciones está en relación con las expectativas de la empresa, el 29% considera que a veces las actividades que ejecutan cumplen con los parámetros de calidad que la empresa espera y finalmente el 7% siente que nunca logran alcanzar las expectativas de la empresa en términos de calidad.

Interpretación

Es indudable que un gran número de trabajadores que se desempeñan en el cargo de jefes departamentales sienten que la calidad con la que realizan sus funciones están en base a las expectativas de la empresa.

4.1. Verificación de la Hipótesis

4.2. Modelo Lógico

Hipótesis nula:

H₀: “El liderazgo **NO** incide en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato”.

Hipótesis alternativa:

H₁: “El liderazgo **SI** incide en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato”.

4.3. Modelo Matemático

H₀: O = E

H₁: O ≠ E

Dónde:

X_c^2 = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria.

O = Frecuencia observada.

E = Frecuencia esperada.

4.4. Modelo Estadístico

$$X_c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

4.4.1. Nivel de Significancia, grados de libertad, resta de decisión

$$\alpha = 0.05$$

95% de Confiabilidad

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (4 - 1) (3-1) = 6$$

Para un nivel de significancia $\alpha = 0.05$ y seis grados de libertad, se acepta la hipótesis nula H_0 si el valor de Chi^2 es \leq menor o igual al valor de Chi^2 tabular, caso contrario se la rechazará y se aceptará la hipótesis alterna H_1 .

Recolección de datos y cálculos estadísticos

PREGUNTA	CATEGORÍAS			
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Pregunta 1	38	13	41	92
Pregunta 3	36	14	42	92
Pregunta 7	14	36	42	92
Pregunta 8	23	20	49	92
TOTAL	111	83	174	368

Tabla N° 4.21 Datos para el cálculo del Chi Cuadrado

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Cálculo de X^2_c

Pregunta 1	27,75	20,75	43,5	92,00
Pregunta 3	27,75	20,75	43,5	92,00
Pregunta 7	27,75	20,75	43,5	92,00
Pregunta 8	27,75	20,75	43,5	92,00
Total	111,00	83,00	174,00	368,00

Tabla N° 4.22 Cálculo Chi Cuadrado

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

FO	FE	(O - E)	(O - E) ²	$X^2C = \sum (FO - FE)^2 / FE$
38	27,75	10,25	105,06	3,79
36	27,75	8,25	68,06	2,45
14	27,75	-13,75	189,06	6,81
23	27,75	-4,75	22,56	0,81
13	20,75	-7,75	60,06	2,89
14	20,75	-6,75	45,56	2,20
36	20,75	15,25	232,56	11,21
20	20,75	-0,75	0,56	0,03
41	43,50	-2,50	6,25	0,14
42	43,50	-1,50	2,25	0,05
42	43,50	-1,50	2,25	0,05
49	43,50	5,50	30,25	0,70
TOTAL				31,13

Tabla N° 4. 23 Cálculo FO y FE

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Distribución Chi Cuadrado χ^2

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271

Tabla N° 4.24 Distribución del Chi Cuadrado

Fuente: http://labrad.fisica.edu.uy/docs/tabla_chi_cuadrado.pdf

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Para el presente cálculo del Chi Cuadrado se tomará en consideración 6 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 correspondiente al 12.59 (valor encontrado en la tabla de: Puntos porcentuales de la distribución X^2).

Comparar los valores

Valor calculado: 31.13

Valor de la tabla: 12.59

Es decir:

Chi cuadrado real 31.13

Chi-cuadrado teórico 12.59

Zona de rechazo de la hipótesis nula

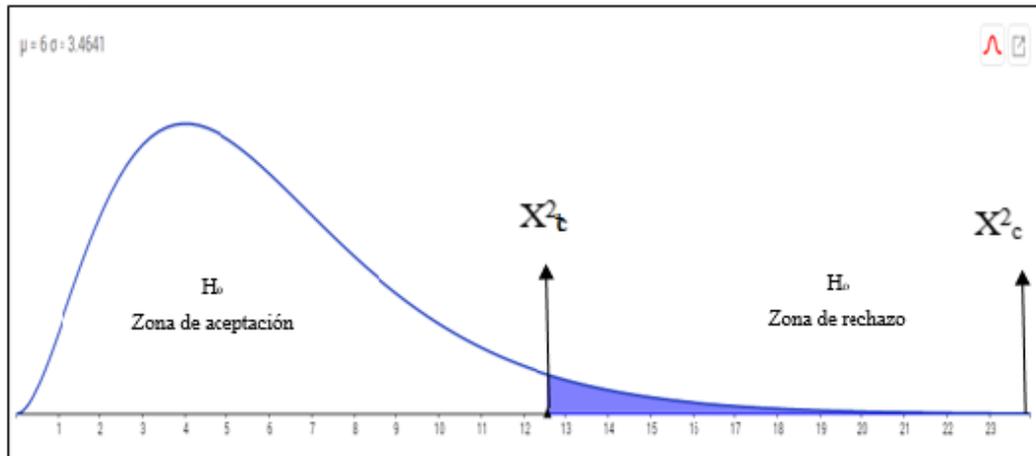


Gráfico N° 4.21 Campana de Gauss

Fuente: Calculo Chi Cuadrado

Elaborado por: Escalante Velasteguí María de los Ángeles

Tomando en consideración que el Chi Cuadrado calculado 31.13 es mayor que el Chi Cuadrado teórico 12.59, se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) que dice “El liderazgo **SI** incide en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Las percepciones de los líderes y los trabajadores respecto al nivel de liderazgo y nivel de productividad que se maneja dentro de la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato. es totalmente contradictoria, por un lado los jefes departamentales consideran que su estilo de liderazgo es el adecuado motivo por el cual la productividad de la empresa es alta, se cumple con las metas y con las expectativas organizacionales, en tanto que los trabajadores consideran que el liderazgo es deficiente y al no conocer con exactitud la visión estratégica de la empresa, sus valores y reales objetivos se ve afectada su productividad motivo por el cual sienten en su mayoría que no logran cumplir con las metas, optimizar recursos y cumplir con las expectativas laborales
- El liderazgo si incide en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.
- Según la apreciación de los trabajadores el nivel de liderazgo es deficiente debido a que muchos jefes departamentales se limitan a ser jefes no líderes de su equipo de trabajo, produciendo inconformidades por parte del personal, retraso en las tareas, incomprensión de la información, desmotivación, limitado alcance de objetivos planteados, inadecuado ambiente de trabajo, entre otros; mientras que los jefes departamentales

consideran que el liderazgo que se maneja dentro de la empresa es el adecuado debido a que se comprende de manera correcta la visión estratégica que es la base para conocer hacia dónde quiere llegar la empresa y proporcionar los recursos necesarios para hacerlo, además la motivación que reciben los impulsa a realizar su trabajo de mejor manera generando un sentido de compromiso con la organización y a su vez un buen ambiente de trabajo lo que les permite realizar las funciones de manera adecuada y pertinente alcanzando así los objetivos y metas planteadas en su área de trabajo.

- Para los trabajadores el nivel de productividad existente en la corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato es baja debido a que la mayoría de colaboradores no logran optimizar los recursos, cumplir con las expectativas de la empresa, alcanzar objetivo en tiempo establecido afectando de manera directa en productividad tanto del empleado como de la organizacional, por otra parte los líderes especulan que el nivel de productividad es alto porque se logra alcanzar las metas planteadas, se fomenta la optimización de recursos y se cumple con las expectativas de la empresa en términos de calidad y cantidad.
- No existe un documento técnico que implique el análisis del liderazgo en la productividad dentro de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, motivo por el cual se desconoce el verdadero nivel de liderazgo y como afectan en la productividad generando grandes pérdidas y afectaciones a la organización, el empleador y el empleado.

5.2. Recomendaciones

- Realizar un análisis más minucioso mediante una mesa redonda en donde se expresen las percepciones en cuanto a liderazgo y productividad enfocada en los trabajadores y los jefes de grupo con la finalidad de

encontrar las fallas y poder aplicar estrategias de mejora, que permitan el crecimiento mutuo entre jefe y colaborador.

- Investigar sobre otros factores sobre los cuales puede incidir el inadecuado liderazgo dentro de la organización, con la finalidad de abordar desde la base los problemas encontrados y brindar soluciones efectivas basadas en estudios científicos.
- Realizar charlas o reuniones en donde se dé a conocer la importancia de saber liderar a un equipo de trabajo dejando de lado el rol de jefes departamentales, teniendo como objetivo principal mejorar los procesos de organización, conocer la realidad de la empresa en términos de liderazgo, planificación, dirección y control y sobretodo manejo del capital humano.
- Establecer medidas objetivas de evaluación de productividad de un trabajador dejando de lado únicamente la evaluación de su desempeño en términos de cantidad o jornada laboral, sino basados en optimización de tiempos, recursos, eficiencia, evaluando a líderes y trabajadores con la finalidad de buscar aspectos a mejorar, buscando el crecimiento a nivel personal, grupal, departamental y organizacional
- Elaborar un artículo académico que permita crear conciencia en la sociedad y en el mundo organizacional la importancia de un liderazgo efectivo y la gravedad que puede tener al descuidar el crecimiento del personal, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos en una empresa y asegurar de alguna forma su estabilidad dentro del mercado laboral y satisfacción de su personal. Además, enfatizar que muchas veces las percepciones entre jefes y trabajadores son muy diferentes en términos de liderazgo y productividad.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas: la triología*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=t_WrHJ7umpEC&pg=PA152&lpg=PA152&dq=Capacidad+para+comunicar+la+visi%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+y+los+valores+a+trav%C3%A9s+de+un+modelo+de+conducci%C3%B3n+personal+acorde+con+la+%C3%A9tica,+martha+alles&source=bl&ots=AsxQ

Becerra, M. & Sánchez, L. (2011). *El liderazgo en las organizaciones inteligentes. Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*. Obtenido de [http://www.grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20\(61-71\)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%202011_articulo_id29.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20(61-71)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%202011_articulo_id29.pdf)

Beltrán, J. (2000). *Indicadores de gestión guía práctica para estructurar acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad*. Obtenido de http://www.infoservi.com/infoservi/descargas/95_Indicadores_De_Gestion.pdf

Bravo, E. & Bolívar, A. (2011). *Proyecto de investigación de estrategias gerenciales dirigido al mejoramiento del desempeño de los directivos de educación inicial en el municipio Las Mercedes*. Obtenido de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37955.pdf> link

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Mc Graw Hill.

Club BPM (2011). *El libro del BPM : tecnologías, conceptos, enfoques metodológicos y estándar*. España.

- Código del trabajo (2012). *Titulo I. Del Contrato Individual De Trabajo. Capitulo V. De Las Obligaciones Del Empleador Y Del Trabajador. Art 42. Sección 13.*
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2009). *Título II. Derechos Sección octava. Trabajo y seguridad social. Art 33.*
- Cruelles, J. (2012). *Productividad e incentivos como hacer que los tiempos de fabricación se cumplan.* Barcelona: Marcombo ediciones técnicas.
- Cummings,T. y Worley,C, (2007). *Desarrollo organizacional y cambio.* México: Cengage Learning Latin America.
- Daft. R. (2006). *La experiencia del liderazgo.* México: Mc Graw Hill.
- Feigenbaum, A. (1986). *Control total de la calidad.* México: Compañía editorial continental S. A de C.V. .
- French, W. &. (2007). *Desarrollo organizacional, transformación y administración efectiva del cambio.* México: Mc Graw Hill.
- Gómez, R. (2008). el liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Scielo pensamiento y gestión.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S16572762008000100007&script=sci_arttext&tlng=pt
- González, A. (2007). *Liderazgo en las organizaciones del siglo XXI.* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-en-las-organizaciones-del-siglo-xxi/>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad.* México: MC Graw Hill.
- Herrera. L., Medina. A., & Naranjo. G. (2004). *Tutoría de la investigación científica.* Ambato.

- Koontz, Weihrich y Cannice.(2012).*Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: Graw Hill / Interamericana Editores S.A de C.V.
- Kopelman, R. (1988). *Administración de la productividad en las organizaciones: perspectiva practica orientada hacia las personas*. México: Mc Graw Hill.
- Margulies.N y Raia,A. (1972). *Organizational Development: Valeus, Process and Techology*. New York: Mc Graw Hill.
- Moreno, Peris, & Gonzales. (2001). *Gestión de la calidad y diseño organizacional*. España: Pearson educación S.A.
- Ogliastri, E. (2005). Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista EAFIT*. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1158/1048>
- Palacios, J. (2012). *Administración de la calidad*. México: Editorial Trillas S.A.
- Pedraja, L.,Rodríguez, E.,& Rodríguez,J. (2008). *Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes , pequeñas y medianas empresas privadas*. Obtenido de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/13552/13536>.
- Plan Nacional del buen vivir (2013). *Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal*. Pág. 280.
- Rodriguez,E. Cubillos,M & Nuñez,S (2012). *Guía para la construccion de indicadores de gestión*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>
- Rodrigo, V. (2005). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. España: Ideas Propias editorial.

2013%20(1).pdf

Sharma, R. (2010). *El líder que no tenía cargo: una fábula moderna sobre el liderazgo en la empresa moderna y en la vida*. Obtenido de <http://www.fuerzanacional.com.ve/resumenellider.pdf>

Sumanth, D. (1988). *Administración para la productividad*. México: Compañía editorial continental.

Zamora.L. (2012). Liderazgo. *el diario manabita del libre pensamiento*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/230650-liferazgo/>

Zea, L. (1984). *Nociones de metodología de investigación científica*. Quito: Tipoffset Ortiz.

ANEXOS

Anexo. A. Aprobación del trabajo de investigación de la Corporación Impactex Cia. Ltda



CERTIFICADO

Ambato, 10 de Octubre del 2016

Dra. Rocío Núñez

Coordinadora de Carrera Psicología Industrial

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

Presente;

De mis Consideraciones:

A petición verbal de la parte interesada, el suscrito Jefe de Talento Humano de la **CORPORACION IMPACTEX CIA. LTDA.**, certifica que:

La Srta. Maria de los Ángeles Escalante Velasteguí, con cedula de identidad #180535712-4, estudiante de décimo semestre de la Carrera de Psicología Industrial realizará su Proyecto de Investigación con el Tema **“EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA CORPORACION IMPACTEX CÍA. LTDA., PROVINCIA TUNGURAHUA CANTON AMBATO”** en nuestra empresa con RUC # 1891755755001.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo a la interesada a ser uso del presente como estime conveniente en forma legal.

Cualquier alteración o enmendadura invalida el presente certificado.

Atentamente:

A handwritten signature in blue ink is written over a circular official stamp. The stamp contains the text 'CORPORACION IMPACTEX Cia. Ltda.' and 'JEFE DE TALENTO HUMANO'. The signature is written in a cursive style.

Anexo B. Encuesta dirigida a los colaboradores de la Corporación Impactex Cia. Ltda.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Encuesta dirigida a los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda.

OBJETIVO: Determinar la influencia del liderazgo en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas, marque con una “X” la respuesta de su elección, la encuesta es de tipo anónima por favor sea sincero/a, los resultados tienen fines investigativos

1. ¿Comprende usted correctamente la información emitida por su jefe de área respecto a la visión estratégica y los valores?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

2. ¿Considera usted que su jefe de área le motiva para que usted realice sus funciones de manera efectiva?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

3. ¿Su jefe de área le ayuda a alcanzar los objetivos planteados por la organización?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

4. ¿Su jefe de área aporta para que se sienta comprometido con la organización?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

5. ¿Considera usted que su jefe de área contribuye a crear un buen ambiente de trabajo?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

6. ¿Considera usted que la empresa le otorga los recursos necesarios para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

7. ¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

8. ¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

9. ¿Considera usted que la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

10. ¿Considera que la calidad con la que usted realiza sus funciones está acorde con las expectativas de la empresa?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

¡Gracias por su colaboración!

Anexo C. Encuesta dirigida a los jefes departamentales de la Corporación Impactex Cia. Ltda.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Encuesta dirigida a los colaboradores de la Corporación Impactex Cia. Ltda.

OBJETIVO: Determinar la influencia del liderazgo en la productividad de los colaboradores de la Corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas, marque con una “X” la respuesta de su elección, la encuesta es de tipo anónima por favor sea sincero/a, los resultados tienen fines investigativos

1. ¿Comprende usted correctamente la información emitida dentro de la organización en cuanto a la visión estratégica y valores?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

2. ¿Usted se siente motivado para realizar sus funciones de manera efectiva?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

3. ¿La empresa brinda ayuda para alcanzar los objetivos planteados por la organización?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

4. ¿Se siente comprometido con la organización?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

5. ¿Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

6. ¿La empresa le otorga los recursos necesarios para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

7. ¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

8. ¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

9. ¿Considera usted que la empresa se siente satisfecha con el resultado de su trabajo?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

10. ¿Considera que la calidad con la que usted realiza sus funciones está acorde con las expectativas de la empresa?

Siempre (.....)
A veces (.....)
Nunca (.....)

¡Gracias por su colaboración!

Anexo. D. Institución



Impacte

x nace en la ciudad de Ambato en agosto del año 1999 su propietario el señor Milton Altamirano y su esposa Martha Segura, inician sus actividades en el sector textil confeccionando y produciendo ropa interior para hombres como son calzoncillos y camisetas. Durante la trayectoria de los primeros años los productos fueron ganando aceptación con sus clientes lo cual generó en incrementar la producción de los mismos, es así se da inicio a diversificar la línea de productos. Es una de las pocas empresas ambateñas que en la actualidad aun ocupan un lugar dentro del mercado comercial, la rotación de personal es muy baja debido a que se sienten satisfechos con la calidad de su trabajo, demostrando que es posible mejorar sin necesariamente cambiar de personal

Anexo. E. Aplicación de las encuestas a los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.



Fuente: corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.



Fuente: corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.

Anexo. F. Aplicación de las encuestas a los jefes departamentales de la corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.



Fuente: corporación Impactex Cia. Ltda., Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

ARTÍCULO ACADÉMICO

TEMA:

“EL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD”

AUTORA: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

TUTOR: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

AMBATO – ECUADOR

2017

ARTÍCULO ACADÉMICO

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“El liderazgo incide en la productividad”

**María de los Ángeles Escalante Velasteguí
María Fernanda Vargas Ramos**

maria.escalante0809@gmail.com

Octubre 2016 – Febrero 2017

I. RESUMEN

El presente trabajo se enfoca en comprobar la incidencia que tiene el liderazgo en los procesos organizacionales y de productividad. Para ello se utilizó una metodología basada en dos enfoques: cualitativo y cuantitativo; mientras que las modalidades de investigación fueron de tres tipos fundamentales: documental – bibliográfica, de campo y de interacción social que sustentaron la investigación. El objetivo principal es crear conciencia dentro del mundo organizacional sobre la importancia del liderazgo y su repercusión en cumplimiento de objetivos y aprovechamiento del recurso humano, calidad de vida y satisfacción laboral, compromiso organizacional y ambientes adecuado de trabajo. Las percepciones de los líderes son diferentes a las percepciones de los trabajadores motivo por el cual es necesario tomar en consideración los dos puntos de vista para una toma de decisiones más pertinente, para algunos el liderazgo está en su mejor momento mientras que para otros el liderazgo es una temática organizacional que deja mucho que desear, pero las dos están de acuerdo en que el liderazgo es un factor que incide de manera directa e indirecta en los diferentes procesos organizacionales y que de él depende en gran medida el rumbo que tomara una empresa y el éxito empresarial que marcará.

Palabras Claves: Liderazgo, productividad, cumplimiento de objetivos, recurso humano

ACADEMIC ARTICLE

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“El liderazgo incide en la productividad”

**María de los Ángeles Escalante Velasteguí
María Fernanda Vargas Ramos**

maria.escalante0809@gmail.com

Octubre 2016 – Febrero 2017

I. Summary

The present work focuses in checking the incidence that has the leadership in the organizational processes and productivity. It was used a methodology based in two approaches: qualitative and quantitative; whereas the modalities of investigation were of three fundamental types: documentary – bibliographic, of field and of social interaction that support the investigation. The main aim is to create consciousness inside the organizational world on the importance of the leadership and his repercussion in fill of aims and use of the human resource, quality of life and work satisfaction, organizational commitment and suitable environments of work. The perceptions of the leaders are different to the perceptions of the hard-working reason whereby is necessary to take in consideration the two points of view for a taking of decisions more pertinent, for some the leadership is in his best moment Whereas for others the leadership is an organizational thematic that leaves a lot that wish, but the two are of agreement in that the leadership is a factor that affects in a direct and indirect way in the different organizational processes and that it has the responsibility in a large measure the direction that a company took and the business success that it will mark.

Keywords: Leadership, productivity, fulfillment of aims, human resource.

III. INTRODUCCIÓN

Debido a los cambios tecnológicos, económicos y gubernamentales, las empresas deben buscar estrategias innovadoras que permitan adaptarse a las nuevas transformaciones de manera efectiva, y una de ellas es el aprovechamiento eficaz del capital humano, considerando a los colaboradores como la base fundamental para el alcance de objetivos, cumplimiento de metas, crecimiento de la productividad y rentabilidad de una empresa.

Es de importancia relevante el estudio del liderazgo en la productividad justificándose en su realización al considerar al liderazgo como la herramienta organizacional más poderosa con la que cuenta una empresa, además son limitadas las investigaciones respecto a la problemática planteada sobre la incidencia del nivel de liderazgo en el cumplimiento de objetivos, distribución afectiva de funciones, productividad, clima laboral, entre otras; manejar un liderazgo adecuado puede ser la clave para alcanzar el éxito a nivel grupal, departamental y organización mediante el aprovechamiento máximo del recurso humano.

Diversos autores han denominado al liderazgo como la herramienta más importante y trascendental que tiene una organización para mantenerse dentro del mercado y convertirse en una empresa competitiva, enfocada en cumplir los objetivos del personal y de la empresa como tal. Entre los autores que se destacan en el presente proyecto investigativo por sus artículos científicos publicados son: Cardona (2012), Fernando, Verdú & Ramos (2012), Ibarra & Gil (2014), Ruiz (2014), Trógolo, Pereyra & Sponton (2013), quienes mencionan la importancia del liderazgo en las organizaciones e implícitamente hablan sobre la influencia que tiene en la productividad de los colaboradores y demás procesos organizacionales.

Dentro de las empresas es importante diferenciar líderes de jefes, basando en aspecto de comportamientos, actitudes y calidad humana: un jefe es aquel que impone órdenes, mientras que un líder distribuye actividades, ayuda, y enseña con el ejemplo; un jefe conoce que hay que hacer, un líder ayuda para

que las cosas se hagan, un jefe piensa saberlo todo, un líder se capacita y aprende constantemente; un jefe se preocupa por los resultados, un líder se preocupa por promover la innovación, nuevos medios y mejorar resultados; un líder se preocupa por los objetivos de la empresa, un líder se preocupa por los objetivos del personal sin descuidar los objetivos corporativos logrando crear compromisos, un jefe reclama, un líder motiva, un jefe exige productividad y buenos resultados, un líder promueve la productividad, el alcance de objetivos y sobretodo el crecimiento mutuo (Cardona, 2012).

En el mundo organizativo es inevitable estar expuesto a cambios internos y externos, pero para minimizar los efectos negativos es necesario que todos los líderes tengan la capacidad de visualizar el futuro y en base a ello desarrollar las competencias necesarias, que permitan crear relaciones de confianza con los trabajadores, los líderes deben estar conscientes de la necesidad de trabajar en equipo, delegar funciones, adaptarse a los cambios, sin un trabajo colectivo basado en la cooperación y la comunicación es imposible sobrevivir a los retos de la competencia (Ibarra & Gil, 2014).

Ruiz (2014, p. 258) menciona en las conclusiones de su investigación que “En el ámbito empresarial, aunque el objetivo es obtener beneficios, hay que plantearse que para subsistir a largo plazo se requiere cohesión y confianza que deben ser proporcionadas por el líder a los trabajadores, cuyas necesidades deben atenderse.” Toda empresa depende de la administración adecuada de sus recursos humanos para mantenerse dentro del mercado, el líder es la persona responsable de motivarlos, atender sus necesidades y sobretodo hacerlos saber que son importantes para la organización generando un vínculo de confianza y compromiso enfocándose en el logro de los objetivos a nivel personal, grupal y organizacional.

Los cambios organizacionales pueden convertirse en una desventaja total si no se maneja de manera adecuada y oportuna las fuerzas impulsadoras y las fuerzas restrictivas, muchas veces los cambios se dan de manera impredecible y son los líderes quienes deben actuar de manera rápida y efectiva, en ellos recae la responsabilidad del impacto del cambio suscitado y el nivel de los indicadores de competitividad y eficiencia. El éxito o fracaso de una empresa depende directamente de la calidad de sus líderes debido a que son los responsables de tomar acciones que influirán directamente en el rumbo empresarial (Trógo, Pereyra & Sponton, 2013).

El liderazgo y la efectividad de los colaboradores está estrechamente relacionado, es decir, el nivel de productividad y efectividad es directamente proporcional al nivel de liderazgo; según varios estudios se ha comprobado que los líderes que son carismáticos y participativos producen mayor compromiso organizacional satisfacción laboral y eficiencia grupal,

promoviendo el alcance de objetivos de manera más rápida y efectiva. (Pons & Ramos, 2012).

El problema de investigación planteado fue: el liderazgo incide en la productividad de los colaboradores., donde se estableció como objetivo principal: determinar la incidencia del liderazgo en la productividad; mientras que los objetivos específicos fueron: diagnosticar el nivel de liderazgo existente, identificar el nivel de productividad y finalmente determinar la existencia de un documento técnico que implique el análisis del liderazgo en la productividad dentro de la empresa.

IV. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se procedió a la elaboración del árbol de problemas en la cual se manifestó las causas y efectos de la problemática planteada, el mismo que sirvió de base para la realización de las preguntas directrices y el planteamiento de objetivos que guiarán el rumbo del proceso investigativo.

La investigación se efectuó bajo dos enfoques fundamentales: cualitativo que sirvió de base para recolectar información necesaria sobre las variables de estudio permitiendo la realización del marco teórico y cuantitativo para recolectar información real mediante la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, que permitieron el rechazo o aceptación de la hipótesis planteada y permiten dar veracidad al proceso investigativo y resultados encontrados.

Además, se aplicaron tres modalidades durante el proceso investigativo que son: investigación documental – bibliográfica para sustentar de manera teórica el trabajo de investigación, de campo para la recolección de información pertinente que será la base fundamental para aceptar o rechazar las hipótesis propuestas, y de interacción social al brindar un documento que sirva de base para la realización de investigaciones futuras relacionadas con las variables propuestas en el presente documento.

Los tipos de investigación que se aplicaron fueron tres: exploratorio, debido a que se recolectó la información necesaria para en el planteamiento del problema, formulación de hipótesis, selección de la metodología, y comprensión adecuada de las variables desde diferentes perspectivas y autores; descriptivo que sirvió de base para detallar las características relevantes del problema planteado utilizando a la encuesta como técnica de recolección de información y explicativo que permitió aceptar la hipótesis planteada y formular relaciones entre causa- efecto.

La población estuvo conformada por noventa y dos personas siendo la totalidad de colaboradores que laboran en la corporación Impactex Cía. Ltda., divididas en dos grupos para el proceso de investigación: trabajadores que corresponden al ochenta y cinco por ciento de la población total y los jefes de área representando el quince por ciento restante

Área	Numero	%
Trabajadores	78	85%
Jefes de área	14	15%
Total	92	100%

Tabla N. 1. Población investigada

Fuente: Corporación Impactex Cía. Ltda.

Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

Para la operacionalización de la variable independiente: el liderazgo, se tomó en consideración dos dimensiones claves comunicar y motivar utilizando como indicadores el grado de comprensión, participación efectiva, cumplimiento de objetivos, compromiso organizacional, clima laboral ; mientras que para la operacionalización de la variable dependiente: productividad, se utilizaron las siguientes dimensiones: recursos y producción cada una con sus indicadores respectivos que son: materia prima, herramienta e instrumentos, cantidad, calidad y variedad.

Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta, con el instrumento del cuestionario a los noventa y dos trabajadores de la empresa, una vez recolectada toda la información se procedió a realizar las tabulaciones, interpretaciones y análisis respectivos de cada una de las preguntas, para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas; como método estadístico se utilizó el método del chi-cuadro, utilizando 4 preguntas claves del proceso investigativo, un error del cinco por ciento y 6 grados de libertad.

Para mayor comprensión y veracidad de la información se expone los datos que se obtuvieron de las encuestas y los cálculos respectivos del chi-cuadrado

Pregunta	Opciones de Respuesta			
	Siempre	A veces	Nunca	Total
1. ¿Comprende usted correctamente la información emitida por su jefe de área respecto a la visión estratégica y los valores?	38	13	41	92
3. ¿Su jefe de área le ayuda a alcanzar los objetivos planteados por la organización?	36	14	42	92
7. ¿Considera usted que logra alcanzar las metas planteadas por la organización?	14	36	42	92
8. ¿Para la realización de sus funciones con qué frecuencia usted optimiza los recursos asignados?	23	20	49	92
Total	111	83	174	92

Cuadro 1. Recolección De Datos

Fuente: Corporación Impactex Cia. Ltda.

Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

FO	FE	(O - E)	(O - E) ²	$X^2C = \sum (FO - FE)^2 / FE$
38	27,75	10,25	105,06	3,79
36	27,75	8,25	68,06	2,45
14	27,75	-13,75	189,06	6,81
23	27,75	-4,75	22,56	0,81
13	20,75	-7,75	60,06	2,89

14	20,75	-6,75	45,56	2,20
36	20,75	15,25	232,56	11,21
20	20,75	-0,75	0,56	0,03
41	43,50	-2,50	6,25	0,14
42	43,50	-1,50	2,25	0,05
42	43,50	-1,50	2,25	0,05
49	43,50	5,50	30,25	0,70
TOTAL				31.13

Tabla 2. Cálculo Del Chi Cuadrado

Fuente: Corporación Impactex Cia. Ltda.

Elaborado por: María de los Ángeles Escalante Velasteguí

En la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis, el chi cuadrado calculado fue de treinta y uno punto trece, mientras que el chi cuadrado teórico fue de doce puntos cincuenta y nueve rechazando la hipótesis nula (H_0) y aceptando la hipótesis alternativa (H_a) que fue: “El liderazgo **SI** incide en la productividad de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda., Provincia de Tungurahua, cantón Ambato”.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Es necesario recalcar que se aplicaron dos encuestas una dirigida a los trabajadores y otra a los jefes de área, pero con un mismo objetivo, identificar si el liderazgo es uno de los factores influyentes en la productividad, en donde a pesar de que las respuestas a las preguntas fueran completamente diferentes se evidencia que las dos variables de estudio están en relación directa.

Tomando en consideración los resultados obtenidos se puede evidenciar que un gran número de trabajadores no logran comprender de manera adecuada la información emitida por su jefe de área en relación con la visión estratégica y los valores, generando grandes problemas a nivel individual, grupal y organizacional, debido a que desconocen que es lo que la empresa espera de ellos, hacia donde

está orientada y sobretodo bajo que parámetros se manejan, lo que genera problemas de comunicación, incumpliendo de objetivos, confusión sobre actividades a realizar, descenso de la eficiencia del personal y su productividad, amenazando la estabilidad de la organización a nivel de producción, monetario y de personal, mientras que los jefes suelen tener una percepción completamente diferente al de las personas que están a su cargo, muchas de las ocasiones ellos comprenden hacia donde está orientada la empresa, que es lo que espera y como va a lograrlo en la mayoría de ocasiones, pero el verdadero problema radica en que los jefes conocen que se debe hacer, hacia donde quiere llegar la organización y bajo que parámetros va a lograrlo pero transmitir esa información de manera pertinente y oportuna puede resultar un verdadero desafío que muy pocos están dispuesto a tomar,

Además, se puede demostrar que un porcentaje considerable de trabajadores afirma que su jefe de área nunca les brinda algún tipo de apoyo, incentivo o motivación para alcanzar los objetivos planteados por la organización, produciendo un retraso en el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales desencadenando en sobrecargas de trabajo físicas y mentales que ponen en riesgo la salud e integridad de un trabajador, mientras que los jefes de área consideran en su mayoría que siempre reciben algún tipo de motivación razón por el cual se sienten comprometidos con la empresa y dan lo mejor de sí para el alcance de objetivos en el tiempo establecido y con los recursos asignados, recalcando que muchas veces si un jefe se encuentra motivado no significa que necesariamente tienen la necesidad de motivar a los trabajadores para que realicen sus funciones de manera efectiva y así juntos alcanzar el éxito a nivel personal y laboral.

Por otra parte se puede establecer que la mayoría de trabajadores consideran que nunca logran alcanzar las metas planteadas por la organización, afectando de manera notoria la rentabilidad y estabilidad de la empresa, a su vez afirman que nunca optimizan los recursos que se les asigna debido a que se concentran en intentar cumplir con las expectativas de la empresa y de su jefe, que olvidan ser eficientes afectando a la empresa generalmente en el ámbito económico, en tanto que un alto porcentaje de jefes departamentales afirman alcanzar los objetivos

organizacionales en el tiempo establecido y optimizan los recursos disponibles para la realización de sus funciones en la mayoría de ocasiones.

Se puede evidenciar que las percepciones de las personas de acuerdo al área que pertenecen ya sea estratégica, funcional u operacional son completamente diferentes; para algunos ser un líder puede ser la parte más sencilla del todo el proceso mientras que para otros puede ser un completo reto, para algunos el nivel de liderazgo que se maneja puede ser el apropiado en tanto que para otros puede ser el motivo por el cual la empresa está disminuyendo su producción, el alcance de sus objetivos y rentabilidad, para el líder las cosas pueden estar perfectas para los trabajadores las cosas pueden estar perdida; una toma de decisiones basadas en los diferentes puntos de vista, en las diferentes percepciones puede ser la clave para tomar medidas adecuadas sobre aquellas cosas que se deben cambiar y aquella que se deben mejorar, liderazgo es un proceso complejo y completo que debe ser entendido por el líder y por quienes están a su cargo logrando un crecimiento mutuo dejando de lado intereses personales y empezar a preocuparse por los intereses del grupo de trabajo y de la organización.

De acuerdo a las apreciaciones de los resultados obtenidos mediante la tabulación de las encuestas aplicadas, se puede demostrar que el liderazgo es uno de los factores influyentes dentro de la productividad, si los jefes departamentales se convirtieran en líderes efectivos, se comunicaran de manera adecuada logrando un buen grado de comprensión y si ayudaran a sus subordinados a alcanzar los objetivos planteados lograrían satisfacer las expectativas de la empresa realizando sus actividades de manera eficiente basada en la optimización de recursos y alcance de objetivos en el tiempo establecido.

Liderar no significa dar órdenes, al contrario, un líder es aquel que sabe comunicarse, que fomenta la participación, ayuda al crecimiento de los miembros de su equipo sin descuidar los intereses de la organización, ayuda a los trabajadores a sentirse parte importante de la empresa desarrollando el sentido de compromiso, un líder confía en las capacidades de su equipo y fomenta el empoderamiento, crea un clima de trabajo confortable basado en valores que

faciliten la convivencia y crecimiento, permitiendo lograr en los demás el alcance de metas de manera rápida, efectiva y optimizando recursos, formando personas con calidad humana y profesional, que aporten de manera positiva al crecimiento de la empresa y de sus compañeros de trabajo, luchando cada día para ser mejores profesionales dotando de verdaderos talentos a las organizaciones.

El líder es la persona más importante dentro de una empresa, ella es quien guía al talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales previamente establecidos, es el encargado de motivar y aprovechar al máximo el capital humano, es quien toma las riendas de la organización y se plantea hacia dónde quiere llegar y como lo va a hacer.

Liderar es la herramienta más poderosa que se les otorga a las organizaciones, pero muy pocas son aquellas que saben apreciarlo y sobretodo utilizarlo de manera eficaz generando pérdidas en el aprovechamiento de recursos humanos y monetarios que en futuro pueden producir daños irreparables.

Los estilos de liderazgo que manejan las organizaciones influyen de manera directa en el clima laboral, productividad y satisfacción laboral afectando no únicamente al trabajador y su desempeño al contrario abarca también la estabilidad de una empresa, su reputación dentro las plazas de trabajo y sobretodo su nivel de éxito empresarial.

Mediante los resultados obtenidos se puede concluir que mejorar el nivel de liderazgo es la clave para incrementar en nivel de productividad de los trabajadores, y mejorando de manera implícita otros aspectos como son: la comunicación, relaciones entre jefe-trabajador, clima laboral, eficiencia, alcance de objetivos en menor tiempo, optimización de recursos, satisfacción del personal y mayores ventajas que se pueden visualizar a corto mediano y largo plazo con tan solo cambiar la visión de administración de talento humano.

Se han realizado muy pocas investigaciones respecto a la influencia del liderazgo en la productividad, evidenciado que a pesar de los grandes cambios organizacionales y nuevas normativas legales hay un número limitado de

empresas y personas que comprenden el verdadero valor de un líder. Entre las investigaciones más relevantes y recientes se encuentran Zárata (2013) quien como editor de la revista de estudios avanzados de liderazgo expone que:

Una de las diferencias básicas de estos dos términos es que el liderazgo tiene que ver con influencia que se basa a la vez en valores claros por parte del líder, mientras que la gerencia tiene que ver más con la operación o actividades que llevan a la organización al cumplimiento de las metas. REAL está comprometida con la generación del debate académico que conlleve a la generación de nuevo conocimiento que sirva a los líderes latinoamericanos a liderar mejor sus organizaciones y así lograr aumentar tanto productividad como competitividad.” (Zárata, 2013)

Tomando en consideración lo expuesto por Zárata corrobora la información emitida en el presente artículo académico, demostrando que el liderazgo si es uno de los factores influyentes en la productividad de una empresa, dando mayor veracidad al proyecto investigativo.

VI. CONCLUSIONES

- Las percepciones que tienen los líderes y los trabajadores respecto al nivel de liderazgo y productividad son totalmente opuestos evidenciado que cada persona juzga a partir de su posición y de lo que percibe.
- Se evidencia que el nivel de liderazgo que se maneja dentro de la empresa es deficiente afectando de manera directa al personal en su parte conductual y en cada uno de los procesos que se realizan dentro de la empresa, debido a que se producen retrasos en las actividades generando acumulación de trabajo, esto además se debe por la incorrecta distribución de funciones, trato inadecuado al personal, comunicación unilateral, escucha selectiva y despreocupación por el bienestar de los trabajadores, escasa ayuda o apoyo a los colaboradores, motivaciones limitadas, entre otros; convirtiéndose en factores negativo que afectan la estabilidad no solo del trabajador sino de la empresa como tal.
- Se determina que el nivel de productividad de los colaboradores no está acorde al nivel de competencias, conocimientos y experiencias que ellos

poseen, esto se debe al liderazgo deficiente, repercutiendo de manera directa su rendimiento laboral, generando un desinterés en el cumplimiento de funciones, escaso compromiso organizacional y limitado alcance de objetivos en el tiempo establecido, amenazando notablemente la estabilidad de la empresa.

- Uno de los factores influyentes en la productividad de los trabajadores es el liderazgo, debido a que no existe un correcto aprovechamiento del recurso humano, en ocasiones se lo visualiza como máquinas o herramientas para realizar funciones cuando realmente son el “recurso” más importante que tiene una organización para crecer dentro del mercado.
- Dentro del diseño de cargos no se encuentra establecidas las competencias que debe tener un jefe de área entre ellas: saber liderar, tener conocimiento sobre sus funciones, actitudes y aptitudes que debe tener con la finalidad de aprovechar de manera efectiva el capital humano e intelectual de la organización, afectando en la estabilidad laboral y productividad de la empresa.

Bibliografía

- Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas: la triología*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=t_WrHJ7umpEC&pg=PA152&lpg=PA152&dq=Capacidad+para+comunicar+la+visi%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+y+los+valores+a+trav%C3%A9s+de+un+modelo+de+conducci%C3%B3n+personal+acorde+con+la+%C3%A9tica,+martha+alles&source=bl&ots=AsxQ
- Becerra, M. & Sánchez, L. (2011). *El liderazgo en las organizaciones inteligentes. Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*. Obtenido de [http://www.grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20\(61-71\)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%2011_articulo_id29.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/1-4%20(61-71)%20becerra%20sanchez%20rcieg%20mayo%2011_articulo_id29.pdf)
- Beltrán, J. (2000). *Indicadores de gestión guía práctica para estructurar acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad*. . Obtenido de http://www.infoservi.com/infoservi/descargas/95_Indicadores_De_Gestion.pdf
- Bravo, E. & Bolívar, A. (2011). *Proyecto de investigación de estrategias gerenciales dirigido al mejoramiento del desempeño de los directivos de educación inicial en el municipio Las Mercedes*. Obtenido de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37955.pdf> link
- Cardona, D. (2012). Liderazgo en las organizaciones. *Revista cultural unilibre*. Obtenido de [file:///C:/Users/Pulp/Downloads/articulo-cientifico-1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Pulp/Downloads/articulo-cientifico-1%20(1).pdf)
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Club BPM (2011). *El libro del BPM : tecnologías, conceptos, enfoques metodológicos y estándar*. España.

- Código del trabajo (2012). *Titulo I. Del Contrato Individual De Trabajo. Capitulo V. De Las Obligaciones Del Empleador Y Del Trabajador. Art 42. Sección 13.*
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2009). *Título II. Derechos Sección octava. Trabajo y seguridad social. Art 33.*
- Cruelles, J. (2012). *Productividad e incentivos como hacer que los tiempos de fabricación se cumplan.* Barcelona: Marcombo ediciones técnicas.
- Cummings,T. y Worley,C, (2007). *Desarrollo organizacional y cambio.* México: Cengage Learning Latin America.
- Daft. R. (2006). *La experiencia del liderazgo.* México: Mc Graw Hill.
- Feigenbaum, A. (1986). *Control total de la calidad.* México: Compañía editorial continental S. A de C.V. .
- French, W. &. (2007). *Desarrollo organizacional, transformación y administración efectiva del cambio.* México: Mc Graw Hill.
- Gómez, R. (2008). el liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Scielo pensamiento y gestión.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S16572762008000100007&script=sci_arttext&tlng=pt
- González, A. (2007). *Liderazgo en las organizaciones del siglo XXI.* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-en-las-organizaciones-del-siglo-xxi/>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad.* México: MC Graw Hill.
- Herrera. L., Medina. A., & Naranjo. G. (2004). *Tutoría de la investigación científica.* Ambato.

- Gill I. & Ibarra S (2014). Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. *Dimensión empresarial*. Obtenido de <http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/viewFile/283/264>
- Koontz, Weihrich y Cannice.(2012).*Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: Graw Hill / Interamericana Editores S.A de C.V.
- Kopelman, R. (1988). *Administración de la productividad en las organizaciones: perspectiva practica orientada hacia las personas*. México: Mc Graw Hill.
- Margulies.N y Raia,A. (1972). *Organizational Development: Values, Process and Techology*. New York: Mc Graw Hill.
- Moreno, Peris, & Gonzales. (2001). *Gestión de la calidad y diseño organizacional*. España: Pearson educación S.A.
- Ogliastri, E. (2005). Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista EAFIT*. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1158/1048>
- Palacios, J. (2012). *Administración de la calidad*. México: Editorial Trillas S.A.
- Pedraja, L.,Rodríguez, E.,& Rodríguez,J. (2008). *Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes , pequeñas y medianas empresas privadas*. Obtenido de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/13552/13536>.
- Plan Nacional del buen vivir (2013). *Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal*. Pág. 280.

- Pons F.J & Ramos J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista Scielo*. Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622012000200002&script=sci_arttext&tIng=entarget=blank
- Rodriguez,E. Cubillos,M & Nuñez,S (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>
- Rodrigo, V. (2005). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. España: Ideas Propias editorial.
- Ruiz, G. (2014). Liderazgo ético en la empresa: opción o necesidad. *Revista de educación e humanidades*. Obtenido de [file:///C:/Users/Pulp/Downloads/articulo-cientifo-4-si-vale-2013%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Pulp/Downloads/articulo-cientifo-4-si-vale-2013%20(1).pdf)
- Sharma, R. (2010). *El líder que no tenía cargo: una fábula moderna sobre el liderazgo en la empresa moderna y en la vida*. Obtenido de <http://www.fuerzanacional.com.ve/resumenellider.pdf>
- Sumanth, D. (1988). *Administración para la productividad*. México: Compañía editorial continental.
- Trógolo. M, Pereyra. A, Sponton C. (2012). Impacto de diferentes estilos de liderazgo sobre el engagement y burnout: evidencia en una muestra de trabajadores argentinos. *Revista Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492013000300000
- Zamora.L. (2012). Liderazgo. *el diario manabita del libre pensamiento*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/230650-liferazgo/>
- Zea, L. (1984). *Nociones de metodología de investigación científica*. Quito: Tipoffset Ortiz.